

PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE REAL CUPCAKES

**DIANA ALEXANDRA VARGAS HERNANDEZ
LINA VANESSA GARCÍA CARVAJAL**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2014**

PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE REAL CUPCAKES

**DIANA ALEXANDRA VARGAS HERNANDEZ
LINA VANESSA GARCÍA CARVAJAL**

**Proyecto de Emprendimiento para optar Al título de
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director
JAIME ENRIQUE CUERVO
Químico, Universidad del Valle;
Esp. en Marketing Estratégico, Universidad del Valle;**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2014**

Nota de Aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para el título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

LUIS MIGUEL PERAFAN MAZORRA
Jurado

CARLOS ALBERTO BOTERO ROLDAN
Jurado

Santiago de Cali, 05 de Mayo de 2014

Dedicamos este trabajo de grado a nuestros padres quienes con su esfuerzo, comprensión y dedicación, nos apoyaron e impulsaron con paciencia en el desarrollo del proyecto.

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que aunando esfuerzos nos apoyaron y colaboraron en la elaboración de este plan de empresa y a culminarlo con éxito.

A nuestros padres que creyeron en nuestras capacidades y nos apoyaron en todo momento dándonos la oportunidad de formarnos como profesionales y personas íntegras.

Agradecemos al programa CreActivate de la caja de Compensación Familiar y al selecto grupo de docentes que hicieron parte de este proceso y aportaron en el fortalecimiento de nuestro emprendimiento.

Al Director de este proyecto, quien con su experiencia e inteligencia contribuyó en su desarrollo, reforzando nuestros conocimientos con paciencia y constancia.

Por último a la Universidad Autónoma de Occidente, ya que en sus aulas adquirimos los conocimientos necesarios para cumplir nuestro objetivo de ser Profesionales en Mercadeo y Negocios Internacionales.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	19
INTRODUCCIÓN	20
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	21
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	23
1.3 SISTEMATIZACIÓN	23
2. JUSTIFICACIÓN	24
3. OBJETIVOS	26
3.1 OBJETIVO GENERAL	26
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26
4. MARCO REFERENCIA	27
4.1 MARCO TEÓRICO	27
4.2 MARCO CONCEPTUAL	31
4.2.1 CUPCAKES	31
4.2.2 FROSTING	31
4.2.3 BUTTERCREAM	32
4.2.4 MARKETING SENSORIAL	32
4.2.5 MARKETING MIX	32
4.2.6 ESTRATEGIA	33

4.2.7SERVICIO AL CLIENTE	33
4.2.8 MARCA	33
4.2.9 PUBLICIDAD ATL (ABOVE THE LINE)	33
4.2.10 PUBLICIDAD BTL (BELOW THE LINE)	33
4.2.11 CONCIENCIA DE MARCA	34
4.2.12 MARKETING DIRECTO	34
4.2.13 COMUNICACIÓN F2F (FACE TO FACE)	34
4.2.14 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	34
4.2.15 EMPRENDIMIENTO	34
4.2.16 ACCIÓN EMPRENDEDORA	35
4.2.17 CREACIÓN DE EMPRESA	35
4.2.18 INNOVACIÓN	35
4.2.19 MANUAL DE OSLO	36
4.2.20 PLAN DE EMPRESA	36
4.2.21 PROPUESTA DE VALOR	36
4.2.22 VENTAJAS COMPETITIVAS	36
4.2.23 VIABILIDAD	37
4.2.24 FACTIBILIDAD	37
4.2.25 PYMES	37
4.2.26 MICROEMPRESA	38
4.2.27 TIR	38
4.2.28 VNA	38
5. DISEÑO METODOLÓGICO	39
5.1 TIPO DE ESTUDIO	39

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	39
6 FUENTES	41
6.1 FUENTES PRIMARIAS	41
6.2 FUENTES SECUNDARIAS	41
7 PLAN DE EMPRESA	42
7.1 RESUMEN EJECUTIVO	42
7.1.1 Concepto del negocio	42
7.1.2 Presentación del grupo emprendedor	42
7.1.3 Potencial de mercado en cifras	43
7.1.4 Ventaja competitiva y propuesta de valor	43
7.1.5 Inversiones requeridas	43
7.1.6 Proyecciones de ventas y rentabilidad	44
7.1.7 Impacto social y ambiental	44
7.1.8 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	44
7.2 MERCADEO	45
7.2.1 Investigación de mercados	45
7.2.1.1 Análisis del Sector	45
7.2.1.2 Análisis del Mercado	52
7.2.1.3 Análisis del consumidor/cliente	61
7.2.1.4 Análisis de la competencia	83
7.2.2 Estrategia de mercadeo	97

7.2.2.1 Concepto del producto o servicio	97
7.2.2.2 Marketing mix	103
7.2.2.3 Proyección de ventas	124
7.3 ANÁLISIS TÉCNICO- OPERATIVO	127
7.3.1 Ficha técnica del producto o servicio	127
7.3.2 Estado de desarrollo e innovación	132
7.3.3 Descripción del proceso	133
7.3.4 Necesidades y requerimientos	139
7.3.5 Presupuesto de producción	146
7.3.6 Plan de producción	146
7.3.7 Plan de compras	148
7.3.8 Costos de producción	152
7.3.9 Infraestructura	156
7.4 ORGANIZACIONAL Y LEGAL	162
7.4.1 Organizacional	162
7.4.1.1 Concepto del negocio – función empresarial	162
7.4.1.2 Objetivos de la empresa/proyecto	163
7.4.1.3 Análisis DOFA	164
7.4.1.4 Grupo emprendedor	165
7.4.1.5 Estructura organizacional	166
7.4.1.6 Gatos de administración y nomina	170
7.4.1.7 Organismos de apoyo	173
7.4.1.8 Constitución empresa y aspectos legales	174

7.5 FINANCIERO	177
7.5.1 Principales supuestos	177
7.5.2 Sistemas de financiamiento	177
7.5.3 Estados financieros	177
7.5.3.1 Balance general	179
7.5.3.2 Estado de resultados	181
7.5.3.3 Flujo de efectivo	183
7.5.4 Evaluación del proyecto	190
7.6 IMPACTO DEL PROYECTO	191
7.6.1 Impacto económico, social, ambiental	191
8. CONCLUSIONES	192
BIBLIOGRAFIA	194
ANEXOS	197

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Evolución de la industria – producción real	46
Cuadro 2. Inflación de alimentos por sector en Colombia	49
Cuadro 3. Ficha técnica encuesta	62
Cuadro 4. Conocimiento y consumo de los cupcakes	66
Cuadro 5. Frecuencia de compra de cupcakes	67
Cuadro 6. Principales medios de difusión del producto	68
Cuadro 7. Sabores preferidos de cupcakes	70
Cuadro 8. Complementos decorativos más importantes	71
Cuadro 9. Motivaciones de compra	73
Cuadro 10. Precio de los cupcakes	74
Cuadro 11. Consumidoras dispuestas a crear su cupcake	75
Cuadro 12. Medios de pago preferidos	76
Cuadro 13. Estratos y roles de las encuestadas	77
Cuadro 14. Datos cuantitativos (edades)	78
Cuadro 15. Edades de las encuestadas	79
Cuadro 16. Tamaño del mercado	80
Cuadro 17. Valoración potencial del mercado potencial	81
Cuadro 18. Valoración potencial del mercado objetivo	81
Cuadro 19. Valoración de participación en el mercado	82
Cuadro 20. Consumo per cápita	82

Cuadro 21. Consumo aparente	83
Cuadro 22. Pastelerías especializadas en cupcakes	84
Cuadro 23. Pastelerías especializadas en cupcakes competencia directa en cali	89
Cuadro 24. Matriz del perfil competitivo de la competencia directa	90
Cuadro 25. Empresas del sector pastelero en la ciudad de cali	92
Cuadro 26. Descripción básica del producto	98
Cuadro 27. Portafolio de productos real cupcakes	100
Cuadro 28. Costo empaques	103
Cuadro 29. Presupuesto de la estrategia de distribución	108
Cuadro 30. Tácticas relacionadas con la distribución y comercialización	109
Cuadro 31. Precio de venta y margen de contribución	111
Cuadro 32. Estrategia de precios	111
Cuadro 33. Objetivos de promoción al consumidor	114
Cuadro 34. Presupuesto de promoción	114
Cuadro 35. Presupuesto de las estrategias de comunicación	117
Cuadro 36. Estrategias de servicio al cliente	119
Cuadro 37. Presupuesto de la mezcla de mercadeo	124
Cuadro 38. Proyección de ventas mes a mes	125
Cuadro 39. Proyección de las ventas anuales	126
Cuadro 40. Ficha técnica de las bases para cupcakes dulces	127
Cuadro 41. Ficha técnica de las bases para cupcakes salados	129
Cuadro 42. Ficha técnica de las bases para cupcakes integrales	130

Cuadro 43. Diagrama analítico de proceso	136
Cuadro 44. Fichas técnicas de maquinaria y utensilios (parte 1)	139
Cuadro 45. Fichas técnicas de maquinaria y utensilios (parte 2)	143
Cuadro 46. Total inversión requerida para la maquinaria	146
Cuadro 47. Días de rotación	146
Cuadro 48. Plan de producción mes a mes	148
Cuadro 49. Plan de compras	149
Cuadro 50. Costos del plan de compras para un año	149
Cuadro 51. Cantidad de insumo utilizado por producto	150
Cuadro 52. Proyección costo de producción en el año (parte 1)	154
Cuadro 53. Proyección costo de producción en el año (parte 2)	155
Cuadro 54. Análisis DOFA	164
Cuadro 55. Gastos de nómina	171
Cuadro 56. Gastos de administración	172
Cuadro 57. Inversión requerida por la empresa	178
Cuadro 58. Depreciación maquinaria y equipo	178
Cuadro 59. Consolidación proyección financiera del balance general	179
Cuadro 60. Balance General proyectado en el primer año	180
Cuadro 61. Balance general proyectado a 5 años	181
Cuadro 62. Estado de resultados mes a mes	182
Cuadro 63. Estado de resultados proyectado a 5 años	183
Cuadro 64. Flujo de efectivo mes a mes	184
Cuadro 65. Flujos de efectivo proyectado a 5 años	185

Cuadro 66. PYG y punto de equilibrio	186
Cuadro 67. Plan de amortización del préstamo a largo plazo.	187
Cuadro 68. Proyección financiera para el primer año (parte 1)	188
Cuadro 69. Proyección financiera para el primer año (parte 2)	189
Cuadro 70. TIR Y VNA primer año	190
Cuadro 71. TIR Y VAN proyectado a 5 años	191

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Grafico PIB industrial (a IV trimestre 2012)	47
Figura 2. Grafico Volumen – tamaño absoluto	49
Figura 3. Grafico Variación en los precios del consumidor de los principales productos derivados del trigo	50
Figura 4. Grafico Variación de los precios al productor en la harina de trigo	51
Figura 5. Grafico Exportaciones del sector de y harinearía panadería, repostería	51
Figura 6. Grafico Principales destinos de las exportaciones del sector de panadería, repostería y harinearía	52
Figura 7. Grafico Compradores al mes en panaderías, pastelerías y reposterías en colombia.	55
Figura 8. Grafico Días de mayor movimiento en panaderías, pastelerías y reposterías en colombia.	55
Figura 9. Grafico Porcentaje de producto para llevar	56
Figura 10. Grafico Clientes por género y compradores por edad	56
Figura 11. Grafico Tipos de panaderías en Colombia	58
Figura 12. Grafico Distribución de los lados de las manzanas de la comuna 19 por estratos	60
Figura 13 .Ecuación Del Tamaño De La Muestra	64
Figura 14. Grafico Conocimiento y consumo de los Cupcakes	66
Figura 15. Grafico Frecuencia de compra de Cupcakes	67
Figura 16. Grafico Principales medios de difusión del producto	69
Figura 17. Grafico Cupcakes preferidos por los consumidores	69

Figura 18. Grafico Sabores preferidos de cupcakes	71
Figura 19. Grafico Complementos decorativos más importantes	72
Figura 20. Grafico Motivaciones de compra	73
Figura 21. Grafico Precio de los cupcakes	74
Figura 22. Grafico Consumidoras dispuestas a crear su Cupcake	75
Figura 23. Grafico Medios de pago preferidos	76
Figura 24. Grafico Estratos y roles	77
Figura 25. Grafico Edades de las encuestadas	79
Figura 26. LOGO ANDI	94
Figura 27. LOGOS SÍGRA, LEVAPAN Y FLEISCHMANN	95
Figura 28. LOGO ADEPAN	95
Figura 29. LOGO ANIPAN	96
Figura 30. LOGO PANADECOL	96
Figura 31. LOGO COOPASAN	97
Figura 32. Esquema del concepto de negocio	99
Figura 33. Logotipo real cupcakes	101
Figura 34. Dummies caja ref. 1 unidad	102
Figura 35. Dummies caja ref. 2 unidades	102
Figura 36. Dummies caja ref. 6 unidades	103
Figura 37. Canal de distribución directo	104
Figura 38. Modelo vehículo servicio a domicilio	106
Figura 39. Pasos de la venta creativa	108

Figura 40. Perfil del lector revista catering	116
Figura 41. Modelo de brechas de calidad del servicio	118
Figura 42. Proceso para el manejo de los reclamos de clientes	122
Figura 43. Organigrama de proceso de producción de los cupcakes	135
Figura 44. Plano 2D del establecimiento de real cupcakes	156
Figura 45. Diseño entrada de real cupcakes	157
Figura 46. Plano 3D de real cupcakes	157
Figura 47. Distribución de las estaciones	158
Figura 48. Diseño de muebles y mesas en el punto de venta. Vista 1	158
Figura 49. Diseño de muebles y mesas en el punto de venta. Vista 2	159
Figura 50. Diseño de oficina	159
Figura 51. Diseño de espacio de espera de clientes secundarios	160
Figura 52. Diseño de cocina. Vista 1	160
Figura 53. Diseño de cocina. Vista 2	161
Figura 54. Diseño de cocina. Vista 3	161
Figura 55. Diseño de baños	162
Figura 56. Organigrama de la empresa real cupcakes	166

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta	197
Anexo B. Costos de cada cupcake	199

RESUMEN

La Universidad Autónoma de Occidente es una Institución de Educación Superior de carácter privado que contribuye a la formación de profesionales integrales, con visión humanística, creativa y emprendedora, es por esto que ha dispuesto del Centro Institucional de Emprendimiento Empresarial CIEE como medio para gestionar todos los aspectos institucionales relacionados con el emprendimiento empresarial y así fomentar una cultura de emprendimiento en los estudiantes.

De acuerdo con lo anterior, el plan de empresa que se presenta a continuación está orientado a determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa ubicada en Santiago de Cali, dedicada a la producción y comercialización de Cupcakes dentro de una propuesta innovadora que brindará mayores beneficios a los consumidores y cambiara el esquema tradicional utilizado en la industria de panadería y pastelería especializada.

El desarrollo de este proyecto se hace conjunto con el CIEE, el cual ofrece las herramientas y conocimientos necesarios para agregar a este proyecto un componente fuerte en innovación e investigación, además de que permite fortalecer la base formativa en el conocimiento que como estudiantes de Mercadeo y Negocios internacionales hemos adquirido durante los cinco años de estudio.

La idea de la creación de esta empresa se encuentra dentro del subsector de panadería y pastelería en Colombia, el cual ha tomado un fuerte impulso a raíz del auge gastronómico que se ha vivido en los últimos años, lo que lo ha convertido en el más contribuyente en la economía del país en materia de Mypyme (micro, pequeñas y medianas empresas). Por tanto, esto hace que esta idea sea una alternativa de negocio competitiva, puesto que propone ideas no convencionales dentro del mercado de los Cupcakes existente basadas en propuestas innovadoras que incluyen nuevo concepto del producto, del proceso de elaboración del mismo, aplicación del mercadeo y servicio.

PALABRAS CLAVES: EMPRENDIMIENTO, CUPCAKES, MERCADEO, EMPRESA, ESTRATEGIAS, CREACIÓN

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años Colombia ha enfrentado momentos difíciles en materia de economía a consecuencia directa de la crisis económica mundial promovida por Estados Unidos y potencializada por la crisis del mercado financiero en ese país y en los países europeos, pero por encima de esto el país ha mostrado un crecimiento moderado y continuo ya que ha tomado medidas pertinentes para impulsar los diferentes sectores de la economía, lo que ha dado como resultado los indicadores económicos más positivos en la historia del país en materia de empleo, inversión y una menor inflación, lo que le permitió ubicarse como una de las economías que más está creciendo en América Latina. Uno de los sectores con mayor relevancia es comercio y servicios, pues ha generado el 28 por ciento de los empleos, y es uno de los termómetros del consumo de los hogares lo que lo convierte en uno de los mercados potenciales para el desarrollo empresarial. Esto ha llevado al desarrollo de proyectos de emprendimiento propuestos por empresarios con una visión del aprovechamiento de las oportunidades en el mercado donde se ofrezcan productos y servicios con un mayor valor agregado con el que puedan alcanzar un posicionamiento a nivel nacional e internacional.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente proyecto de emprendimiento denominado plan de empresa Real Cupcakes S.A.S que se dedicará a la producción y comercialización de Cupcakes en la ciudad de Santiago de Cali, que busca contribuir en gran medida al crecimiento económico del país y por supuesto de la región vallecaucana, con estrategias que generen alto valor agregado, que sean atractivas para los diferentes grupos de interés (accionistas, competidores, clientes, proveedores, etc.), en el sector de pastelería especializada en Cupcakes, el cual es una industria que tiene poco tiempo de incursión dentro del país y que ha venido presentando un crecimiento durante los últimos tres años lo que hace que no solo sea una tendencia sino una nueva industria que llevo al país para quedarse. Bajo este panorama, la idea de negocio propone enfatizar sus logros en un concepto innovador de la entrega de producto con un portafolio amplio de productos, un nivel de servicio de alto impacto y una diferenciación en las estrategias de mercadeo aplicadas.

Por ende, la propuesta del presente proyecto es crear, no sólo una empresa de Cupcakes sino una empresa de Cupcakes que brinda una experiencia nueva e interactiva entre el cliente y los productos con un servicio personalizado y de alta calidad, que permita proyectar un futuro rentable para el emprendedor y por supuesto aportar significativamente al subsector de panadería y pastelería para lo cual se desarrollara el presente plan de empresa actuara como la guía que llevara la idea al éxito.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las industrias pasteleras Colombianas se presentan muchas alternativas y oportunidades de mejoras e innovación de productos, procesos y satisfacción a los consumidores. Dado el auge gastronómico que ha evolucionado durante los últimos años y a la adopción de técnicas empleadas en países desarrollados las industrias de panadería y pastelería enfrentan nuevos intereses, expectativas y comportamientos en los consumidores al momento de comprar.¹

En materia de pastelería, panadería y repostería Colombiana los consumidores están influenciados por las tendencias actuales como la necesidad del mercado de demandar productos anti obesidad, ya que según la organización mundial de la salud (OMS) el índice de obesidad en el mundo se ha incrementado en más del doble en los últimos 30 años. Esto ha encendido las alarmas médicas y del consumidor final provocando que el consumo de pan se sustituya por productos como arepa, pan tostado, galletas o wraps en Colombia particularmente.

Por otro lado la tendencia frente al producto artesanal seguirá vigente por su alta asociación a naturalidad y tradición y de igual forma se mantiene la preocupación de los colombianos por la salud donde se espera que los fabricantes oferten productos saludables y en porciones individuales que son cada vez más populares por su comodidad y practicidad.²

Teniendo en cuenta lo anterior, Real Cupcakes quiere ofrecer a los consumidores más opciones para comer, y diferentes maneras de deleitarles sin arriesgar su salud y abrir un campo de nuevas posibilidades que les permitan consumir dichos productos.

Debido a lo exigente que se ha vuelto el cliente en materia alimenticia y a la necesidad de satisfacer sus necesidades con propuestas innovadoras, se ha identificado la oportunidad de crear una empresa que ofrezca al mercado una línea de Cupcakes donde la producción, sabor y formas sean completamente personalizables por el consumidor y se cree un lazo entre experiencia, creatividad

¹ Repostería y Pastelería. Revista La Barra, Edición 41,2009

² Tendencias que guían el consumo de pastelería en Colombia [en línea]. [consultado 03/09/2013]. Disponible en internet: www.team.com.co

y sabores. Esta es una gran oportunidad para posicionar una opción en el mercado que se deje ver como un producto para consumir en una pastelería pero replanteando la forma en cómo se entrega el producto final, ya que hasta ahora se ha ido empleando por las empresas actuales de forma tradicional que no involucra al cliente y no permite que haya una experiencia directa en la creación del producto.

Esta idea de negocio es oportuna y diferente debido a que, actualmente en la ciudad Cali se cuenta con la presencia de empresas de Cupcakes tradicionales las cuales en su mayoría trabajan vía online y por encargos, son poco diferenciadas ya que todas ofrecen un servicio en el que va incluido calidad, buen sabor y decoraciones llamativas y en su mayoría no están constituidas formalmente ni cuenta con un establecimiento físico, son muy artesanales y no presentan innovación. Además de esto el negocio de la pastelería se encuentra actualmente en crecimiento ya que los consumidores cada día cambian más sus gustos y preferencias hacia los productos de pastelería y repostería aumentando su demanda y exigiendo cosas novedosas e innovadoras, viendo así una oportunidad de negocio donde Real Cupcakes ofrezca una experiencia diferente en la cual el consumidor se involucre en el proceso de creación de su Cupcake, se divierta y desarrolle su lado creativo buscando así generar una lealtad y recordación de sus productos.

Este modelo de negocio busca aportar a la economía no solo nivel local, sino también contribuyendo a nivel nacional en la generación de empleo, creación de empresa, captación de impuestos y aumentando la participación dentro del sector agroindustrial.

Con esta propuesta se busca modernizar el sector de pastelería especialmente la oferta de Cupcakes que en los últimos años ha tenido un gran auge por las pymes y microempresas Colombianas proponiendo un nuevo formato en el proceso de producción y distribución del producto, apostándole a lo saludable con productos que mantengan un balance entre grasas, sal, azúcar y que aporten vitaminas, minerales y micronutrientes al consumidor, conservando la propuesta de valor y garantizando insumos de la más alta calidad, además de la aplicación del marketing sensorial en el cual apelaremos a los sentidos atrayendo al consumidor desde el olfato, el gusto, el tacto y la visión.

Este mercado es una gran alternativa para emprendedores que deseen innovar en este campo ofreciendo una propuesta de valor más diferenciada a la forma en que se viene desarrollando esta industria. Esta alternativa representa una fuente de ingresos significativa no solo cubriendo eventos y fechas especiales con el

producto sino cautivando un nuevo mercado o proponiendo nuevas formas de consumo.

La comunicación en este nuevo mercado de la pastelería especializada en Cupcakes ha estado fundamentada en el voz a voz, referidos y en redes sociales, lo cual facilita la gestión comercial y el posicionamiento por medio de un establecimiento.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa de producción y comercialización de pastelería especializada en Cupcakes en la ciudad de Santiago de Cali?

1.3 SISTEMATIZACIÓN

Teniendo en cuenta los estudios realizados en el subsector de la panadería y pastelería, es necesario considerar los siguientes interrogantes que se derivan de la formulación del problema:

¿Cuáles son las condiciones del mercado para la creación de una empresa de producción y comercialización de Cupcakes en la ciudad de Santiago de Cali?

¿Cómo establecer una estructura de producción, administración y comercialización efectiva en la creación de una empresa de Cupcakes en la ciudad de Santiago de Cali?

¿Cómo determinar la estructura financiera en la creación de una empresa de producción y comercialización de Cupcakes en la ciudad de Santiago de Cali?

2. JUSTIFICACIÓN

La realización de este proyecto es muy importante, debido a que por medio de esta investigación, Real Cupcakes S.A.S recolectara, analizará e incluirá la información que sea necesaria para su desarrollo, con el fin de encontrar los problemas de aquellas empresas que se dedican actualmente a la producción y comercialización de este producto de forma tradicional, para así poder solucionarlos y adaptarlos como estrategias competitivas y de diferenciación.

Por otra parte, por medio de este trabajo se quiere hallar la participación que tienen las pastelerías especializadas dentro del sector de panadería y pastelería en la ciudad de Santiago de Cali y el comportamiento de este sector en el país, debido a la poca información que se tiene acerca de esta nueva tendencia, lo que hace que sea una investigación más interesante, la cual tiene como reto poder conseguir este tipo de información, para así saber con qué porcentaje de participación cuentan actualmente y como la empresa Real Cupcakes puede entrar a competir dentro de ella.

En general muchos consumidores se encuentran insatisfechos con el tipo de productos y servicios que se ofrecen en las empresas dedicadas a la producción de Cupcakes debido a que el cliente no es tenido en cuenta al momento de producir el Cupcake ni al momento de su decoración, ya que tienen un catálogo preestablecido lo que hace que las opciones para el cliente al momento de escoger y hacer su compra sean más limitadas, es por esto que Real Cupcakes tendrá dentro de la empresa una cultura de constante actualización y mejoramiento continuo en sus procesos que le permitan ofrecer un producto y servicio de calidad, que sea diferenciado de su competencia, de manera que pueda ir atrayendo más clientes y por tanto incrementar la participación de dicho mercado.

Adicional a esto, se identifica que los Cupcakes al ser un producto de consumo masivo, representan una potencial demanda ya que los consumidores los utilizan en las celebraciones especiales que se presentan todos los días en la ciudad de Santiago de Cali.

Este plan de empresa se llevará a cabo en la ciudad de Santiago Cali, como punto de partida, con la visión de continuar creciendo en los municipios y ciudades vecinas al ser este modelo de negocio una propuesta innovadora que trae a la ciudad desarrollo en este nuevo producto de la pastelería que ya se está

adoptando de manera frecuente en la cultura caleña de la celebración de las fechas especiales.

Real Cupcakes se crea con el objetivo de ofrecer a la sociedad Caleña, una alternativa diferente en el consumo de los Cupcakes, donde existe una experiencia directa del cliente con el producto, al ser este el encargado de crear su propia obra de arte comestible para disfrutarlo o compartirlo con sus seres queridos. Esta empresa tendrá una responsabilidad social que se reflejará en sus productos de alta calidad y la propuesta de otros sabores diferentes a los brindados por la competencia actualmente que llevarán a que el cliente no se limite a consumir pasteles por temor a descuidar su salud, abarcando la línea de Cupcakes integrales y salados.

Esta empresa se crea con una fuerte aplicación de estrategias de mercadeo y ventas, siendo uno de los diferenciadores que le llevarán a obtener mayor cobertura y posicionamiento en este mercado que apenas lleva tres años desarrollándose en la ciudad de Cali, y de esta forma beneficiando principalmente a los clientes los cuales podrán satisfacer sus necesidades de una manera más creativa, en excelentes condiciones y con un valor agregado.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de empresa para la creación de la empresa REAL CUPCAKES productora y comercializadora de Cupcakes en la ciudad de Cali.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar el mercado potencial del producto propuesto mediante un estudio de mercados.

Diseñar un nuevo método de entregar el producto que abarque los sentidos y emociones de los consumidores como herramienta fuerte de recordación.

Establecer la estructura organizacional de la empresa y constituirla de acuerdo con la normatividad vigente.

Evaluar la factibilidad y viabilidad financiera de la creación de la empresa en la Ciudad de Cali.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEÓRICO

Con el propósito de fundamentar el siguiente plan de empresa, se tomará en cuenta a uno de los exponentes más reconocidos en marketing a nivel Mundial, el señor Philip Kotler, el cual por medio de un libro llamado los 10 Principios del Nuevo Marketing, habla acerca de 10 aspectos fundamentales que deben tenerse en cuenta tanto en la parte externa como los consumidores y el mercado y en la parte interna que es la parte empresarial y operativa de una compañía. Es por esto que de acuerdo a estos principios se tomarán aquellos que sean más relevantes para el modelo de negocio que se quiere presentar.

A continuación se mostrará los principios que consideramos más importantes y que se deben implementar en el modelo de negocio:

Principio 1: Reconocer que el poder, ahora lo tiene el consumidor

La información es ubicua (está en todas partes al mismo tiempo) y los consumidores están bien informados acerca de la mayoría de los productos y servicios sobre los que están interesados, por lo que la venta debe basarse en el diálogo y el marketing en “conectar y colaborar”, contrario a como era hasta hace poco que se centraba en vender con un monólogo y en centrar el marketing en “dirigir y controlar” al consumidor. Se debe ofrecer a nuestros clientes mejores soluciones, experiencias más satisfactorias y la oportunidad de tener una relación a largo plazo.³

Principio 3: Diseñar las estrategias de marketing a partir de la propuesta de valor

Toda la actividad de marketing deberá estar dirigida a comunicar a los consumidores la propuesta de valor del producto, no sus características y funciones, que es lo que se hace en una gran cantidad de actividades de

³ El nuevo marketing 3.0 visto por Kotler desde sus 10 principios [en línea]. Pág. 2. [Consultado: 23/09/2013]. Disponible en Internet: http://www.cosaslibres.com/leer-online/?title=El+nuevo+marketing+3.0-Visto+por+Kotler+a+trav%C3%A9s+de+sus+10+...&doc=http%3A%2F%2Fwww.dre-learning.com%2Fdownload%2Fcursos%2F10principios_nuevot_kotler.pdf

comunicación de marketing. Para conocer qué cosas consideran “propuestas de valor” nuestros clientes, Kotler aconseja lo siguiente⁴:

- Identificar las expectativas de nuestros clientes o potenciales clientes
- Decidir por cuales valores vamos a competir
- Analizar la habilidad de nuestra organización para dar esos valores a nuestros clientes
- El mensaje que debemos comunicar y vender, es acerca del valor que entregamos, no acerca de las características de nuestro producto
- Asegurarnos de que entregamos al mercado el valor prometido y de que con el tiempo vamos mejorando y ampliando este modelo de valor

Principio 5: Participar conjuntamente con el cliente en la creación de más valor con el marketing transaccional (iniciado en los años 50), la empresa definía y creaba valor para los consumidores. Con el marketing relacional (a partir de los 80 hasta hoy), la empresa se centra en atraer, desarrollar y fidelizar a los clientes rentables. El nuevo marketing debe centrarse en colaborar con el cliente para que juntos, creen nuevas y únicas formas de generar valor. Para ello propone que se establezca un diálogo permanente con los clientes y con las comunidades de consumidores de nuestros productos y servicios, lo que se facilita con Internet y los blog.⁵

Principio 7: Desarrollar métricas y analizar el ROI (Retorno de la inversión)

Fundamentalmente se trata de crear una batería de indicadores financieros capaces de dar seguimiento y señalar con suficiente la relación que se produce entre inversiones en marketing-impacto en las ventas-impacto en los ingresos de la empresa-impacto en la rentabilidad de la empresa. Esto permitirá vincular directamente la inversión en actividades de marketing con los niveles de rentabilidad que generan. Este enfoque de gestión, que se está afianzando cada vez más, es conocido en inglés como marketing metrics management.⁶

Principio 10: Mirar al marketing como un todo

⁴ Ibíd. Pág. 4.

⁵ Ibíd.,. Pág. 6.

⁶ Ibíd.,. Pág. 8.

Para Kotler, el marketing afecta a todos los procesos de una empresa y a partir de este criterio es que se debe considerar y aplicar. Las decisiones tomadas en marketing afectan a los clientes, a los miembros de la empresa y a los colaboradores externos. Juntos deben definir cuál será el mercado al que se dirige la empresa. Juntos han de descubrir cuáles son las oportunidades que aparecen en el mercado (para ello Kotler propone pensar al menos en cinco nuevas oportunidades cada año), y juntos deben descubrir que capacitación e infraestructura serán necesarias para llevarlo todo a cabo.⁷

Por otro lado, además de nuestro enfoque hacia conocer, entender y satisfacer a los clientes por medio generación de propuestas de valor, es importante reconocer que otro de nuestros principales objetivos dentro del proyecto es brindarle un servicio en el cual el cliente pueda crear su propio cupcake, es por esto que continuando que con las teorías acerca de las cuales ha escrito Kotler, se hace relevancia hacia la diferenciación entre el Marketing de Servicios y Marketing de Productos Físicos, vistos desde el punto de vista de este autor: Cuando un cliente adquiere un servicio (alquilando, no comprando) tanto sus expectativas como su interacción son diferentes. Cuando hablamos de marketing existen varias diferencias entre bienes y servicios, el éxito está en saber manejar estas diferencias para mitigar su impacto.

Las diferencias más importantes son las siguientes:

- La mayoría de los servicios no se pueden almacenar: esto hace que los clientes tengan que esperar para poder obtener el servicio y que la capacidad de producción sea limitada a lo que se pueda producir y consumir en el mismo momento. Se requiere un manejo de la demanda a través de reservas, precios dinámicos y promociones; también se debe trabajar con el departamento de operaciones para ajustar la capacidad, por ejemplo, teniendo mayor número de empleados en horas pico.

- La creación de valor viene mayoritariamente de elementos intangibles: los clientes no pueden tocar, probar y en muchos casos ver el producto, haciendo más difícil la evaluación del servicio y la diferenciación frente a la competencia. Destacando los indicadores físicos, usando imágenes y metáforas en la publicidad se puede lograr que el servicio sea tangible.

⁷ Ibíd.,. pág. 11.

- Es difícil visualizar y entender los servicios: esto hace que los clientes tengan una mayor incertidumbre al adquirir un servicio, la solución es educar a los clientes para que puedan hacer una decisión informada y se sientan más seguros con su compra.

- Los clientes pueden participar en la producción del servicio: cuando los clientes interactúan con equipo o las instalaciones y el resultado también dependerá de la ejecución del cliente. Si el cliente no hace el uso correcto, la experiencia del servicio y la satisfacción estarán gravemente afectadas. En estos casos, es de extrema importancia que las instalaciones sean fáciles de usar y proveer el entrenamiento y apoyo adecuado para que los clientes tengan un buen desempeño.

- Las personas hacen parte de la experiencia del servicio: el personal, su apariencia y actitud tiene una clara influencia en la experiencia y satisfacción de los clientes. Es importante capacitar y recompensar a los empleados. Para reforzar el concepto de servicio la empresa se debe dirigir a los clientes correctos en el momento correcto para así poder modelar su comportamiento.

- Las entradas y salidas operativas son mucho más variables: esto hace que sea más difícil mantener la consistencia, calidad y confiabilidad del servicio, así como disminuir costes, aumentando la productividad y proteger a los clientes de resultados fallidos. Es necesario establecer estándares de calidad, rediseñar la producción para que sea más sencilla y a prueba de fallas, automatizar la interacción con el cliente y crear procedimientos de recuperación.

- El tiempo tiene una importancia mayor: el cliente no quiere perder tiempo, esto hace que le moleste esperar y que necesite que el servicio esté disponible a horas convenientes, por lo que es importante tener amplios horarios de servicio y disminuir los tiempos de espera al máximo.

- La distribución puede ser a través de canales no físicos: por ejemplo, los servicios basados en la información que se distribuyen por internet. En estos casos es importante que las páginas web sean amigables, fáciles de usar y que incluyan todos los elementos del servicio.

Por último, otra teoría en la cual se basara el modelo de negocio es en la que propone Henry Fayol conocida como el modelo administrativo la cual se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso

administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa. Para Fayol, la función administrativa tiene por objeto solamente al cuerpo social: mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa. Fayol resumió el resultado de sus investigaciones en una serie de principios que toda empresa debía aplicar: la división del trabajo, la disciplina, la autoridad, la unidad y jerarquía del mando, la centralización, la justa remuneración, la estabilidad del personal, el trabajo en equipo, la iniciativa, el interés general, etc.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

4.2.1 CUPCAKES: (literalmente pastel de taza), también conocida como fairy cake, patty cake o pastel de taza, es una pequeña tarta para una persona, frecuentemente cocinada en un molde similar al empleado para hacer magdalenas o muffins. Es una receta de origen estadounidense, e incluye añadidos como glaseados y virutas.⁸

El Cupcake suele llevar una cobertura decorativa, por lo general cremosa, pero también es distinta la textura de la masa, más jugosa y esponjosa. Podríamos decir que la magdalena se acerca más al concepto bizcocho, y el cupcake al pastel. Por lo general los cupcakes son más dulces y tienen muchas más variedades de color y sabor que las magdalenas. "Un cupcake es una magdalena glamurosa, como con maquillaje (frosting) y mucho más rica y bonita", explica Laura Pérez, de la tienda Happy Day de Madrid. "Es como una pequeña tarta individual".⁹

4.2.2 FROSTING: El "Icing", también llamado "Frosting" en Estados Unidos, es un glaseado dulce, a menudo cremoso, hecho de azúcar y algún líquido, como agua o leche, que se suele enriquecer con mantequilla, claras de huevo, queso crema o con sabores y que se usa para cubrir o decorar productos horneados, por ejemplo bizcochos y galletas¹⁰.

⁸ BARRAGÁN GERENA, Jenny Paola y MORALES GAITAN, Lina Marcela. De Raca Mandaca Cupcakes [en línea]. Universidad EAN. Pág. 12. Bogotá D.C, 2012 [consultado 23/09/2013]. Disponible en internet: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/3304/1/MoralesLina2012.pdf>

⁹ Blog EL PAIS. Todo Lo Que Debes Saber Sobre Los Cupcakes [en línea]. España, 2010 [consultado: 20/09/2013]. Disponible en Internet: <http://blogs.elpais.com/el-comidista/2010/07/moda-cupcakes-magdalenas.html>

¹⁰ Icing o Frosting [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://misqueridastartas.blogspot.com/2011/04/icing-o-frosting.html>

4.2.3 BUTTERCREAM: tipo de crema usado para rellenar pasteles, recubrirlos o decorarlos. En su forma más sencilla, se hace batiendo mantequilla con azúcar glas, aunque pueden usarse otras grasas, tales como la margarina. A menudo se añaden colorantes y saborizantes, como cacao en polvo o extracto de vainilla. La crema de mantequilla se usa en los Cupcakes, aunque es popular como cobertura de muchos otros tipos de tartas de bizcocho.

4.2.4 MARKETING SENSORIAL: El fundamento del marketing sensorial se basa en la valorización de uno o más sentidos que permitirá a las empresas aumentar sus ventas optimizando al mismo tiempo la atracción y el interés de los consumidores por su producto o servicio. Permite también reforzar la identidad y la diferenciación de un producto o servicio, mejorarlo y favorecer su imagen ante la opinión pública. (QueNegocio.net, 2010).

El marketing sensorial está incluido dentro de las nuevas tendencias de mercadeo, las cuales incluyen los sentidos (como su nombre lo indica), dentro de los procesos de mercadeo o de diseño de producto para poder llegar al cliente o consumidor de manera más específica y puntual, logrando tocar sus sentimientos de forma concreta. Se trata de varias técnicas centradas en provocar en el usuario una experiencia única que le mueva a consumir productos o a incrementar el conocimiento de una marca. Una práctica de consumo que atraiga y seduzca al usuario animándole a volver a realizar la compra y, además divulgarla a sus conocidos. Lo importante es brindar una experiencia agradable que satisfaga las necesidades del comprador. Es ahí donde el olfato, el oído y la vista pueden resultar determinantes a la hora de inducir la compra (Tic Pymes, 2010).¹¹

4.2.5 MARKETING MIX: El marketing mix o mezcla de mercadotecnia es un concepto que se utiliza para nombrar al conjunto de herramientas y variables que tiene el responsable de marketing de una organización para cumplir con los objetivos de la entidad. Esto quiere decir que el marketing mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Publicidad)¹².

¹¹ SUAREZ MORALES, Lina María. Trabajo De Grado-Proyecto De Investigación, Marketing Sensorial Y Sus Tendencias [en línea]. Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA). Pág. 10 [consultado: 20/09/2013]. Disponible en Internet: <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/439/3/TG00665.pdf>

¹² Definición de Marketing Mix [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://definicion.de/marketing-mix/>

4.2.6 ESTRATEGIA: Un conjunto de acciones que son planificadas de manera tal que contribuyan a lograr un fin u objetivo que nos hemos determinado previamente¹³.

4.2.7SERVICIO AL CLIENTE: Es el conjunto de actividades y acciones interrelacionadas que ofrece una empresa en cada una de sus áreas a un cliente con el fin que este obtenga y satisfaga sus necesidades¹⁴.

4.2.8 MARCA: Es un nombre, término o símbolo, diseño o combinación de ellos, que identifica los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y los diferencia formalmente de los competidores, protegiendo legalmente la identificación de la organización¹⁵.

4.2.9 PUBLICIDAD ATL (ABOVE THE LINE): Consiste en usar medios convencionales que generalmente son costosos, entre ellos los medios de comunicación masivos tal como televisión, radio, diarios, revistas, entre otros. Esta es la estrategia tradicional que utilizan las empresas para llegar al público general y que difícilmente se puede medir su impacto real en ventas o lealtad. Esto no significa que no sea efectiva, puesto que lo es y mucho, pero si resulta complicado de medir.

4.2.10 PUBLICIDAD BTL (BELOW THE LINE): Consiste en la utilización de medios alternativos empleando formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos y desarrollada para el impulso o promoción de productos o servicios mediante acciones cuya concepción se caracteriza por ser altamente creativo, introduciendo novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios y corporativos. Tiene como principal objeto atacar la sección de mercado que realmente le compete y es cliente potencial, generando expectativa con miras hacia fomentar la lealtad de la marca e incrementar las ventas¹⁶.

¹³ Definición de Estrategia [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://definicion.mx/estrategia/#ixzz30hcYt2jp>

¹⁴ Definiciones Generales de Servicio al Cliente Modulo 1 [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://www.slideshare.net/TrainingTeamSBS/1-definiciones-generales-de-servicio-al-cliente-modulo-01>

¹⁵ ¿Qué es Marca? Y como usarla en la PYME [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://www.pauklein.com/que-es-marca/>

¹⁶ Publicidad ATL y BTL [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://4puntos.com/noticias/disenio/130.html>

4.2.11 CONCIENCIA DE MARCA: Se produce cuando una marca consigue un alto nivel de conocimiento dentro de su mercado/s, hasta el punto de ser reconocida y recordada entre distintos grupos de personas; tanto clientes y público objetivo, como personas sin interés aparente por la marca. Esto significa que la marca está presente en el subconsciente de los consumidores y es fácilmente recordada siempre que se encuentre entre productos o comunicaciones de su categoría. En definitiva, cuando existe conciencia de marca, el público objetivo de la marca es capaz de reconocer su nombre y sus asociaciones de manera inconsciente¹⁷.

4.2.12 MARKETING DIRECTO: Consiste en las conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con los clientes¹⁸.

4.2.13 COMUNICACIÓN F2F (FACE TO FACE): la definimos como comunicación cara a cara, aunque también con la denominación contacto directo, contacto entre las personas. Según algunos autores, la comunicación “face-to-face” fue y sigue siendo considerada parte de las disciplinas del marketing directo¹⁹.

4.2.14 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo. Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses²⁰.

4.2.15 EMPRENDIMIENTO: La palabra emprendimiento proviene del francés Entrepreneur (pionero), y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo inicial y continuo por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto.

¹⁷ Las 7 dimensiones del branding: III. La conciencia de marca [en línea]. [Consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-iii-la-conciencia-de-marca/>

¹⁸ El Marketing Directo [en línea]. [Consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://www.marketing-free.com/articulos/marketing-directo.html>

¹⁹ Introducción Contacto Directo, Marketing Cara a Cara [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://caraacara.bligoo.cl/content/view/943397/INTRODUCCION-CONTACTO-DIRECTO-MARKETING-CARA-A-CARA.html#.U2WV1fi5MbM>

²⁰ Concepto de Investigación de Mercados [en línea]. [consultado 10/03/2014]. Disponible en internet: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>

Este término también es aplicado a empresarios que fueron y son innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente.

4.2.16 ACCIÓN EMPRENDEDORA: Emprendedor es una persona con posibilidades de innovar, o sea con la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva. Acción emprendedora es toda acción innovadora que, a través de un sistema organizado de relaciones interpersonales y la combinación de recursos, se orienta al logro de un determinado fin. La acción emprendedora tiene que ver con la capacidad de crear algo nuevo y con la creación de un nuevo valor.²¹

4.2.17 CREACIÓN DE EMPRESA: La creación de una empresa es algo que no se produce en un instante, sino que es el resultado de un proceso, tanto en el terreno personal como en el del proyecto. La mayor parte de las veces, las empresas se inician con una idea de negocio que nace aparentemente al azar, pero que realmente es el resultado de una o varias de las siguientes cinco situaciones²²:

- Una necesidad de subsistencia
- Explotación de una experiencia acumulada
- Observaciones del funcionamiento de las empresas y los mercados
- Visualización de oportunidades de negocio
- Un sueño o idea anhelada durante algún tiempo

4.2.18 INNOVACIÓN: Se denomina innovación al fenómeno mediante el cual un determinado cambio técnico logra cambios significativos tanto en el área económica como social. De esta aseveración se deduce que no cualquier variación tecnológica puede alcanzar el mote de innovación, sino solamente aquella que de una mejor solución a las necesidades de espectro social que las previamente vigentes²³.

²¹ Concepto y definición de emprendimiento y emprendedor [en línea]. [consultado: 20/09/2013]. Disponible en Internet: <http://emprendimientoudi.wikispaces.com/file/view/Concepto+de+Emprendimiento+y+Emprendedor.pdf>

²² Cámara de Comercio de Bogotá. Conoce los pasos para crear empresa: Paso A Paso Del Proceso Empresarial Y Legal [en línea]. Bogotá D.C, 2009. Pág.6. [consultado: 20/09/2013]. Disponible en Internet: <http://www.empresario.com.co/recursos/be/portalninos/contenido/doc3conocelospasosparacrearempresa.pdf>

²³ Definición de Innovación [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet <http://definicion.mx/innovacion/#ixzz30hclwj7f>

4.2.19 MANUAL DE OSLO: Guía para la realización de mediciones y estudios de actividades científicas y tecnológicas que define conceptos y clarifica las actividades consideradas como innovadoras. El Manual define cuatro tipos de innovaciones: Producto, proceso, marketing y organización. Se aplica tanto a la industria como a los servicios, incluyendo los servicios públicos. Considera la innovación como un proceso en red en el que las interacciones entre los diversos agentes generan nuevos conocimientos y tecnología²⁴.

4.2.20 PLAN DE EMPRESA: Memoria que describe un proyecto, a la vez que analiza su viabilidad técnica, económica y financiera del mismo. Este documento, imprescindible para la puesta en marcha de una empresa, recoge además todos los procedimientos y estrategias necesarias para hacer realidad el proyecto. Permite al emprendedor realizar un análisis exhaustivo de todos los aspectos que pueden afectar a su proyecto. Actúa como carta de presentación de la iniciativa empresarial de cara a posibles inversores, subvenciones públicas, bancos, etc.²⁵

4.2.21 PROPUESTA DE VALOR: El término propuesta de valor es tomado de los estudios sobre estrategia empresarial donde se habla del concepto mezcla única de valor, como nos lo recuerda el profesor Michael Porter “la estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para lograr una mezcla única de valor”. La propuesta de valor es esa mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la institución le ofrece a sus clientes, los cuales la hacen una oferta diferente en el mercado²⁶.

4.2.22 VENTAJAS COMPETITIVAS: ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. Según Michael Porter, puede considerarse que una empresa tiene ventajas competitivas si su rentabilidad está por encima de la rentabilidad media del sector industrial en el que se desempeña. Poseer una ventaja competitiva no significa necesariamente ser siempre el mejor, sólo significa que debe existir algo que los consumidores consciente o

²⁴ Resumen del Manual de Oslo sobre Innovación [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet

http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929&_dad=portal&_schema=PORTAL

²⁵ Asociación Estatal de Educación Social. Plan de Empresa [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: http://www.eduso.net/orientacion/documentos/guia_pe.pdf

²⁶ La propuesta de valor [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en línea: <http://planning.co/bd/archivos/Julio2003.pdf>

inconscientemente identifiquen como mejor, y que les motive a preferir tu producto, en vez que a los de su competencia²⁷.

4.2.23 VIABILIDAD: Un estudio de viabilidad consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos. También el estudio de viabilidad resulta útil para evaluar la posible ampliación o expansión de un negocio ya existente. En términos generales, los estudios de viabilidad buscan contestar la pregunta sobre si resulta deseable el establecer o ampliar una empresa a base del rendimiento económico que se obtendría de la misma²⁸.

4.2.24 FACTIBILIDAD: Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en 3 aspectos básicos:

- Operativo
- Técnico
- Económico

El éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada una de los tres aspectos anteriores. Para esto se realiza un estudio de factibilidad que sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación²⁹.

4.2.25 PYMES: La pequeña y mediana empresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones. Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Usualmente se ha visto también el término Mí PYME (acrónimo de "micro, pequeña y mediana empresa"), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.³⁰

²⁷ Business Intelligence. Ventaja Competitiva [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: http://www.sinnexus.com/business_intelligence/ventaja_competitiva.aspx

²⁸ VEGA, José Los estudios de viabilidad para negocios [en línea]. Centro de Desarrollo Económico del recinto Universitario de Mayagüez. [consultado 10/04/2014]. Disponible para internet: http://www.uprm.edu/cde/public_main/Informes_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf

²⁹ Prueba de factibilidad del proyecto [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://eduardoumma.galeon.com/cvitae1770694.html>

³⁰ BARRAGÁN GERENA, Jenny Paola y MORALES GAITAN, Lina Marcela. De Raca Mandaca Cupcakes. Universidad EAN. Pág. 13.

4.2.26 MICROEMPRESA: Se clasifica como microempresa aquella una unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de 10 empleados. (Según la ley 590 de julio 10 de 2000, modificada por la Ley 905 de 2004).³¹

4.2.27 TIR: La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno. En el contexto de ahorro y préstamos a la TIR también se le conoce como la tasa de interés efectiva. El término interno se refiere al hecho de que su cálculo no incorpora factores externos (por ejemplo, la tasa de interés o la inflación). Las tasas internas de retorno se utilizan habitualmente para evaluar la conveniencia de las inversiones o proyectos. Cuanto mayor sea la tasa interna de retorno de un proyecto, más deseable será llevar a cabo el proyecto³².

4.2.28 VNA: Es aquel que permite determinar la valoración de una inversión en función de la diferencia entre el valor actualizado de todos los cobros derivados de la inversión y todos los pagos actualizados originados por la misma a lo largo del plazo de la inversión realizada³³.

³¹ BANCOLDEx. ¿Qué es una microempresa? [en línea]. [consultado: 23/09/2013]. Disponible en Internet: <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=112&conID=628>

³² Enciclopedia financiera. Tasa Interna de Retorno TIR [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>

³³ Valor Actual Neto VAN [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.abanfin.com/?tit=valor-actual-neto-van-formulario-economico-financiero&name=Manuales&fid=ee0bcdb>

5. DISEÑO DE LA METODOLOGIA

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Para llevar a cabo la creación de la empresa productora y comercializadora de Cupcakes, es necesaria la recopilación, análisis y organización de información, determinando así una serie de procedimientos y pasos que conlleven a tener como resultado final una compañía capaz de brindar excelentes productos al usuario y a un bajo costo, utilizando recursos existentes en nuestro medio y los conocimientos en el área.

El estudio del plan de empresa es descriptivo ya que busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etc., desea resolver:

- ¿Qué es y en qué consiste el negocio?
- ¿Quiénes dirigirán el negocio?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y que estrategias se van a usar para conseguirlos?

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El plan de empresa está basado en la metodología definida por el Fondo Emprender del SENA, que incluye los siguientes módulos:

- a) **Módulo de Resumen Ejecutivo:** contiene los principales aspectos del proyecto y el equipo de trabajo que desarrollará el proyecto
- b) **Módulo de Mercado:** contiene la información correspondiente a los objetivos del proyecto, su justificación, sus antecedentes, la investigación de mercado, las estrategias de mercado y las proyecciones de ventas
- c) **Módulo de Operación:** incluye la forma de operación del negocio, el plan de compras, los costos de producción y la infraestructura requerida del proyecto

- d) **Módulo de Organización:** el Modulo de organización presenta la estrategia organizacional del proyecto, la estructura organizacional, los aspectos legales a cumplir y los costos administrativos
- e) **Módulo de Finanzas:** analiza los ingresos, los egresos y el capital de trabajo del proyecto, soportado con sus estados financieros
- f) **Módulo Plan Operativo:** presenta la forma como el emprendedor utilizará los recursos aprobados del Fondo Emprender y los propios descritos en forma mensual. Este documento contendrá en forma detallada la periodicidad con que la empresa requiera que se realice por parte del administrador de los recursos el desembolso correspondiente
- g) **Módulo de Impacto:** describe los impactos del proyecto a nivel económico, social y ambiental
- h) **Módulo de Anexos:** permite adjuntar archivos que complementen cualquier información adicional de los módulos expuestos

6. FUENTES

6.1 FUENTES PRIMARIAS

Encuestas a Mujeres Caleñas del segmento meta.

6.2 FUENTES SECUNDARIAS

Planes de empresa y planes de mercadeo (por estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente u otras universidades nacionales).

Estudios de Investigación (Revista Dinero, Revista la Barra, Revista Catering)

Otros documentos de estudios (Libros, Internet, Periódico). Principalmente se tomará como referencia la información de los libros:

- Libro Marketing de Servicios, Mc Graw Hill
- Libro Administración del Producto, Mc Graw Hill

7. PLAN DE EMPRESA

7.1 RESUMEN EJECUTIVO

7.1.1 Concepto del negocio. Real Cupcakes será una empresa Caleña dedicada a la producción y comercialización de Cupcakes, la cual propone una interacción directa producto-cliente en donde ellos mismos sean los encargados de generar su producto final con sus gustos, creatividad e imaginación, ofreciéndoles una experiencia nueva, interactiva y diferente en la que puedan generar una recordación por medio del marketing sensorial con olores, sabores, colores únicos que permitan innovar y cambiar la percepción hacia las empresas o establecimientos dedicados a la comercialización y producción de los Cupcakes tradicionales. Los consumidores podrán encontrar un amplio portafolio de sabores de Cupcakes, colores, texturas y un proceso de decoración subdividido en estaciones, rediseñadas especialmente por un ingeniero que facilitara y hará más práctico al consumidor el proceso de decoración. En el establecimiento se aplicarán técnicas de marketing sensorial, que brindarán un alto valor agregado en el proceso de compra, garantizándole al consumidor una buena experiencia con el producto.

7.1.2 Presentación del grupo emprendedor. El grupo estará conformado principalmente por:

- Diana Alexandra Vargas Hernández, Estudiante de Mercadeo y Negocios internacionales de último semestre de Mercadeo y Negocios internacionales, la cual será la encargada de la Gerencia general y toma de decisiones de la empresa.
- Lina Vanessa García Carvajal, Estudiante de Mercadeo y Negocios internacionales de último semestre de Mercadeo y Negocios internacionales, la cual será encargada de coordinar el área de mercadeo, lo cual incluye estrategias de venta, publicidad, servicio al cliente, etc.

Adicionalmente, estarán acompañadas por un contador público, Jhon Jairo, encargado del área financiera y contable de la empresa, un Ingeniero Multimedia, Raúl Martínez, encargado del área digital de la empresa página web, redes sociales y medios digitales por medio de los cuales se publicite la empresa, un Ingeniero Industrial, Andrés Felipe Vargas, encargado de la maquinaria y diseño de algunas máquinas personalizadas para el proceso de decoración y una chef

pastelera, Paola Arenas, encargada de supervisar que los procesos de producción se estén haciendo correctamente. Estas personas mencionadas anteriormente se han incluido dentro del grupo emprendedor debido a que han estado en disposición de ayudar al desarrollo del proyecto, prestando asesoría acerca de todas las inquietudes y dudas que han surgido, respecto a cada área en la que se especializan.

7.1.3 Potencial de mercado en cifras. En los cuadros 17, 18 y 19 se presentará la valoración del mercado potencial, teniendo en cuenta los compradores interesados en la ciudad de Santiago de Cali, el mercado objetivo establecido por la empresa y la participación en este mercado tomando como referencia las consumidoras que realmente estarían interesadas en el concepto de negocio de Real Cupcakes, el cual se estimó que podría ser el 30% del mercado objetivo. De esta manera se obtuvieron los siguientes resultados en cifras: un mercado potencial en la ciudad de Santiago de Cali de \$2.366.754.000 pesos, un mercado potencial objetivo de \$92.472.000 pesos y una participación en el mercado potencial de \$27.738.000 pesos.

7.1.4 Ventaja competitiva y propuesta de valor. Real Cupcakes tiene como principal ventaja ante la competencia su propuesta innovadora frente a la entrega del producto donde se promueve la creatividad, entretenimiento e imaginación, ya que no entregaremos un producto terminado sino que se ofrecemos una experiencia con el producto donde los clientes tienen la posibilidad de personalizar un Cupcake básico en el proceso de decoración. Además de esto, encontrarán una línea de productos dulces, salados e integrales que permite explorar diferentes sabores y combinaciones. Otra ventaja relevante para la empresa es el concepto que se quiere transmitir desde que los clientes se percaten de la existencia del establecimiento que será un espacio temático, cómodo y agradable que estimule la creatividad, y que brindará variedad de herramientas para personalizar y maquinas rediseñadas que faciliten todo el proceso de producción. Dado a que cada producto es terminado por el propio cliente Real Cupcakes ofrecerá diseños originales poniendo a disposición de los consumidores las mejores herramientas e insumos decorativos, asesoría de los vendedores y apoyo didáctico audio visual. Finalmente se agregará alto valor al producto por medio de un empaque amigable con el medio ambiente con un papel 100% fibra de caña de azúcar que no contiene químicos blanqueadores.

7.1.5 Inversiones requeridas. Para que Real Cupcakes S.A.S pueda iniciar sus actividades comerciales, se necesitan las siguientes inversiones requeridas que son: Alquiler de local, servicios públicos, montaje, maquinaria y equipo, utensilios y herramientas, muebles de oficina, bancos (plazos de pago tasa de interés) para un total de 62.916.227 pesos, \$6.992.324 pesos mensuales para pagar salarios,

\$1.791.332 pesos para materia prima inicial y la otra parte de la inversión corresponde a un presupuesto de mercadeo de \$6.248.000 pesos. En total se requiere una inversión de \$77.947.883 pesos para iniciar las operaciones. Todo esto se podrá analizar mejor en el módulo financiero.

7.1.6 Proyecciones de ventas y rentabilidad. Las ventas para Real Cupcakes se proyectarán en el anexo A, el cual describe el estimado de las ventas mes a mes, con el fin de determinar las ventas totales en unidades de Cupcakes y en millones de pesos por semestre y por el primer año, para así poder realizar un pronóstico para los 5 años de funcionamiento, donde se realizarán aumentos anuales desde el segundo año hasta el quinto año de 10%, 8%, 12% y 12% respectivamente. El crecimiento en estos porcentajes se realiza teniendo en cuenta el alcance de los objetivos de ventas de la empresa y el punto de equilibrio el cual se calculó en pesos para así determinar cuántas ventas en millones de pesos se deberían generar para pagar todas las obligaciones. De esta manera comparando el punto de equilibrio con la proyección de ventas se podrá observar un escenario favorable donde se sobrepasa el punto de equilibrio año a año, obteniendo ganancias considerables.

7.1.7 Impacto social y ambiental. Real Cupcakes S.A.S pretende por medio de la presentación de este proyecto impactar de una manera positiva en la economía, no solo el mercado de los Cupcakes a nivel regional, sino también en el subsector de los productos de panadería y pastelería a nivel nacional, mostrando un incremento en la generación de empleo y el aumento en el nivel de ingresos de estas personas que les permita obtener una mejor calidad de vida. También se caracterizara por ser una empresa socialmente responsable, y que será el escenario para el desarrollo y crecimiento de la empresa y sus colaboradores. Desarrollará una ardua labor en pro a la conservación y protección del medio ambiente, la cual constara del manejo adecuado de los residuos orgánicos que se generan a partir de los productos de pastelería y de un empaque que representa una alternativa sustentable ya que esta hecho de papel 100% de caña de azúcar totalmente libre de químicos blanqueadores, lo cual hace que sea más idóneo para el contacto con alimentos. Estos son unos de los factores que nos diferenciaran de la competencia, mostrando un mayor compromiso con nuestro planeta y la salud de nuestros clientes.

7.1.8 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad. Real Cupcakes es una empresa que impactará positiva y notablemente en el sector de pastelería y panadería y especialmente en la pastelería de Cupcakes si se cumplen las proyecciones establecidas en el módulo financiero, donde para poder iniciar con el negocio se necesita el capital de \$80.000.000 para cubrir los costos de inversión

más los costos de financiamiento y para que la empresa pueda comenzar a operar. Con la elaboración del balance general proyectado se cumplió la ecuación patrimonial, es decir, Total Pasivo + Total Patrimonio = Total Activo, El estado de resultados evidencia solo una pérdida en el primer mes de haber iniciado las actividades por tanto la proyección anual muestra un resultado muy positivo debido a que no se evidencian pérdidas y por el contrario se evidencian un incremento en las utilidades. Por otro lado el flujo de efectivo de la empresa es un indicador muy positivo que muestra que año a año la empresa tendrá dinero para cumplir con sus obligaciones y por tanto tendrá muy buena liquidez. Por último, la TIR y VNA para el primer año de funcionamiento, muestra un porcentaje muy positivo de rendimiento esperado en la recuperación de la inversión de 18,26% representado en un valor neto actual de \$24.909.224 pesos y a 5 años una TIR de 182% y un VNA de \$315.682.257 pesos, que permite concluir que este plan de empresa es muy viable y factible y que en sus primeros 5 años de funcionamiento la empresa ya habría recuperado la inversión además de generar unas utilidades muy buenas. Todo esto lo vemos en el módulo financiero.

7.2 MERCADEO

7.2.1 Investigación de mercados

7.2.1.1 Análisis del sector. Según la división de la economía clásica, los sectores de la economía son los siguientes:

- Sector primario o sector agropecuario
- Sector secundario o sector Industrial
- Sector terciario o sector de servicios

La empresa Real Cupcakes pertenece principalmente al sector secundario o industrial el cual comprende todas las actividades económicas de un país relacionado con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías. Este sector también incluye alimentos procesados como lácteos, cárnicos, fruiter, aceites y grasas, panadería, molinería, café y derivados, dulces y chocolates, snacks y pre listos.³⁴

³⁴ Biblioteca Luis Ángel Arango del Banco de la Republica. Sectores Económicos [en línea]. [Consultado 03/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo53.htm>

En el sector industrial de Colombia los subsectores más dinámicos, durante los últimos 12 meses a enero de 2013, fueron: La industria de bebidas (6,0%), productos lácteos (7,9%), prendas de vestir, confecciones (6,1%), otros productos alimenticios (5,4%), vehículos automotores y sus motores (5,4%), industrias básicas de hierro y acero (7,1%), otros tipos de equipo transporte (6,8%), metales preciosos y no ferrosos (11,0%), transformación de carne y pescado (2,3%), y productos de molinería y almidones (1,4%), los cuales se destacaron por su contribución al crecimiento de la producción real de este sector.

Estos subsectores aportaron 1,8 puntos porcentuales al crecimiento de la industria en los últimos 12 meses a enero de 2013.³⁵

Cuadro 1. Evolución de la industria – Producción real

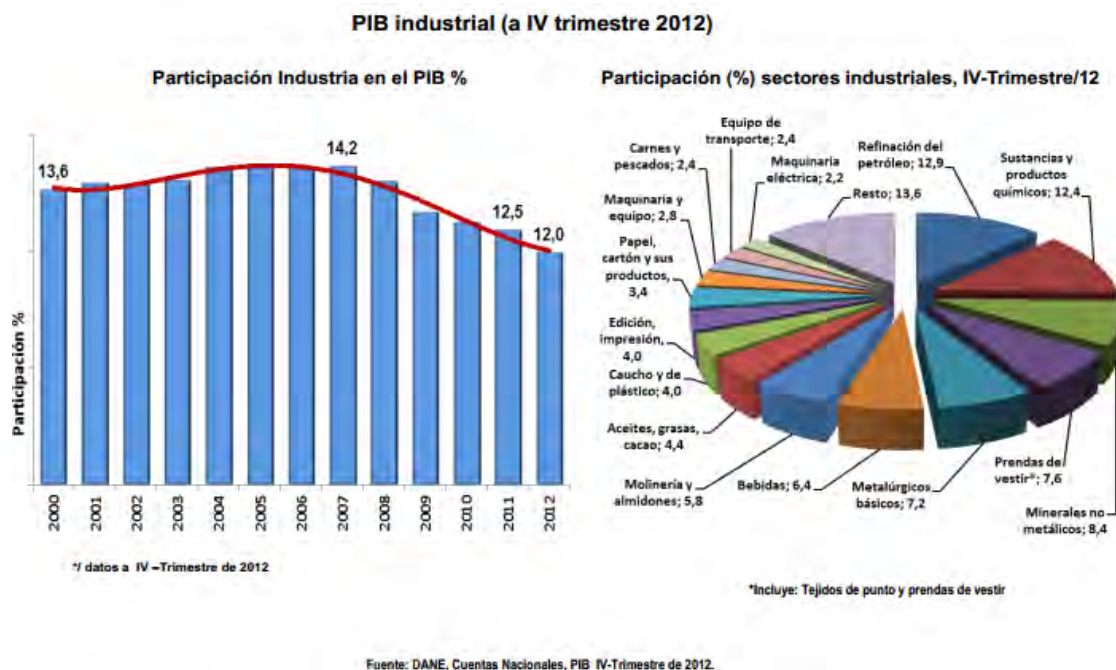
Clases industriales	Producción real	
	ene-13	12 meses
Total sin trilla	-1,7	-0,3
Transf. de carne y pescado	-6,0	2,3
Aceites y grasas; frutas	-4,4	-4,4
Productos lácteos	9,5	7,9
Molinería y almidones	-2,3	1,4
Panadería	-3,4	1,2
Ingenios, refineries	-2,2	1,5
Otros alimentos	13,5	5,4
Bebidas	8,2	6,0
Productos de tabaco	-4,8	-12,8
Hilatura, tejeduría	-28,7	-9,8
Otros textiles	0,0	-3,2
Tejidos de punto	-0,5	1,2
Prendas de vestir	-18,1	6,1
Cueros	1,1	-6,4
Calzado	1,0	1,9
Art. viaje, bolsos	-1,8	-0,1
Transformación de la madera	-0,2	-2,6
Papel y cartón	-6,7	-2,6
Edición e impresión	-15,4	-5,9
Refinación petróleo	-3,0	-5,1
Derivados fuera refinería	-14,1	-9,5

Fuente: Informe de industria; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013.

Teniendo en cuenta el cuadro 1, el subsector de la molinería y almidones del cual se deriva la panadería, pastelería y harinería se encuentra por debajo de su producción con un -2,3% y -3,4%, por lo que se espera que para el periodo de Ene 2014, esa producción haya aumentado de forma positiva en 1,4% y 1,2% respectivamente.

³⁵ Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Informe Industria enero 2013 [en línea]. Pág. 3. [consultado 03/04/2014] Disponible en internet: www.mincit.gov.co/descargar.php?id=65998

Figura 1. Grafico PIB Industrial (a IV trimestre 2012)



Fuente: Informe de industria; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013

Por otra parte en la figura 1, se puede observar que la participación del sector de la molinería y los almidones, tuvo una participación del 5,8%, del PIB industrial en el IV trimestre del 2012.

En su totalidad todo este sector que es agroindustrial aporta el 29,9% del total de la producción industrial bruta nacional, y específicamente panadería aporta el 5,12% del total de la producción bruta de dicho sector y en materia de empleo contribuye con 129.049 empleos, de los cuales la actividad con mayor participación es la de cárnicos con 20.764 empleos y le sigue la panadería con 20.681 y en tercer lugar, la elaboración de bebidas con 15.357 empleos.

Es indispensable aclarar que esta empresa pertenece al sector agroindustrial pero dada su actividad económica y especialización se encuentra estrechamente relacionada con los subsectores molinería y almidones. Siendo la industria molinera de trigo el sostén de la cadena de trigo y derivados, en la cual se vinculan otros eslabones como el sector de panadería, repostería, galletería, y de

pastas alimenticias es importante resaltar que actualmente se ubica como la novena más grande en ventas entre los sectores dedicados a la producción de alimentos, y como la quinta en términos de patrimonio.

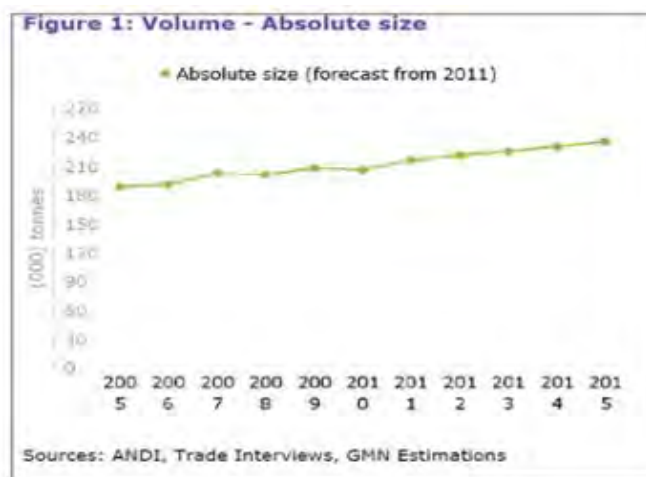
El consumo del país en trigo, superior a 1,3 millones de toneladas, se traduce en un consumo por habitante al año de 34 kilos de productos panificables, 2,5 kilos de galletas y 2,9 kilos de pasta; alimentos que representan el 1,7% del total del gasto de un colombiano de ingresos promedio y el 2,4% de uno de ingresos bajos.

Así mismo, el subsector de panadería en Colombia es quizá el que en materia de Mypyme (micro, pequeñas y medianas empresas); más le aporta al país según Héctor Javier Galindo, presidente de Adepan, la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan de Colombia, el sector ha registrado recientemente ventas superiores a los 3 billones de pesos, entre panes industriales y artesanales³⁶. En el año 2010 se presentó un volumen total de consumo de productos de panadería de 206,5 toneladas como se puede observar en la Figura 2, esta cifra presentó un leve cambio con respecto a los años anteriores, mientras que la proyección realizada para el año 2015, presenta un aumento en la misma, de aproximadamente 230 toneladas de consumo de pan en el país. Esta es una cifra alentadora ya que denota un aumento en el consumo de productos de panadería en el país; además se evidencia que el mayor crecimiento en productos de panadería en el país fue en el año 2007, con una tasa del 6,2% anual; mientras que para el 2010 el volumen del mercado disminuyó en un 0,9%. Se observa que del año 2006 al 2011, el volumen del mercado de panadería tuvo unas fluctuaciones muy marcadas, mientras que en la proyección que se realiza del año 2012 al 2015, los cambios van a ser más leves.³⁷

³⁶ EL ESPECTADOR. Buscamos disminuir la informalidad del sector panificador [en línea]. [Consultado 05/04/2014]. Disponible en Internet: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/movida-del-sector-panificador-colombia-articulo-444807>

³⁷ BERNAL RODRÍGUEZ, Érica. FORERO PERILLA, María Paula. Trabajo de Grado SÜSS, Panadería Y Pastelería Gourmet [en línea]. Universidad EAN. Pág. 26. [consultado 05/04/2014]. Disponible en internet: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/3837/11/BernalErica2013.pdf>

Figura 2. Grafico Volumen – Tamaño Absoluto



Fuente: Trabajo de Grado SÜSS, Panadería Y Pastelería Gourmet, 2013

Según el informe de labores de la ANDI y Fedemol del 2013 los productos de panadería también aumentaron sus precios entre el 2,8% y el 3,7% durante el año, mientras que las harinas de maíz y otras apenas aumentaron un 1,38% como se observa en el cuadro 2.

Cuadro 2. Inflación de Alimentos por sector en Colombia

Inflación de alimentos por sector en Colombia

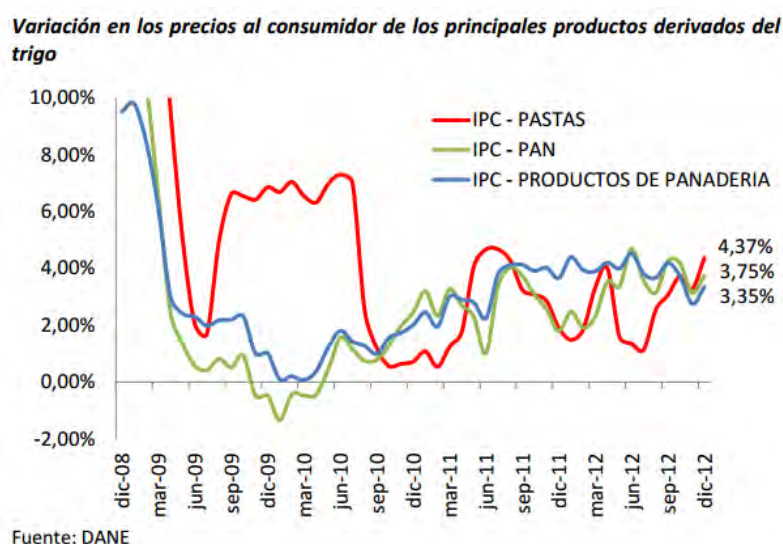
Descripción	Inflación 2012
TOTAL	2,44%
ALIMENTOS	2,52%
Cereales y productos de panadería	9,41%
Cereales	13,86%
Arroz	17,79%
Harina de maíz y otras harinas	1,38%
Pastas alimenticias	4,37%
Cereales preparados	5,59%
Otros cereales	5,07%
Productos de panadería	3,35%
Pan	3,75%
Otros productos de panadería	2,80%
Tubérculos y plátanos	-9,59%
Hortalizas y legumbres	-3,55%
Frutas	-2,75%
Carnes y derivados de la carne	1,79%
Pescado y otras de mar	2,59%
Lácteos, grasas y huevos	0,53%
Alimentos varios	1,22%
Comidas fuera del hogar	4,90%

Fuente: DANE

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE

Los productos derivados del trigo, y en general de otros cereales, jalonaron los precios de los alimentos al ser los bienes que más incrementaron sus precios. Es así como los productos de panadería, pastas alimenticias y cereales preparados aumentaron sus precios 3,35%, 4,37% y 5,59% (figura 3) respectivamente consecuencia del incremento en los precios de los cereales a nivel mundial y, por consiguiente, un aumento en el valor de la harina de trigo que, al cierre del año cerro en 8,01% (figura 4).³⁸

Figura 3. Grafico Variación en los precios del consumidor de los principales productos derivados del trigo



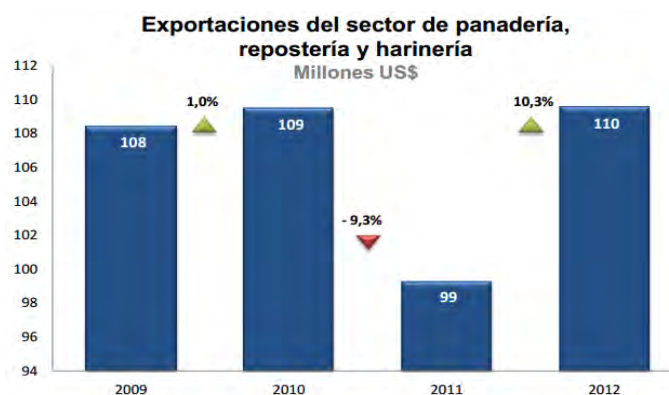
³⁸ JIMENEZ VILLAGRA, Jaime. MARTÍNEZ O., Juan Sebastián. BELTRAN ALDANA, Jeanette. Asamblea general de afiliados, informe de labores [En línea]. ANDI CAMARA FEDEMOL. Bogotá D.C, 2012. [consultado 05/04/2014]. Disponible en internet: www.andi.com.co

Figura 4. Grafico Variación de los precios al productor en la harina de trigo



Por último, como se observa en la figura 5, en el año 2012, las exportaciones de productos de panadería, repostería y harinería al mundo fueron de US\$ 109,5 millones, registrando un crecimiento del 10,3% (+US\$ 10,2 millones) en comparación en el año anterior³⁹ lo cual refleja que empresas de los sectores de snacks, harinería y molinería colombianas si cuentan con condiciones de producción de talla internacional que les permite una gran capacidad de innovación y adaptación desarrollando productos a la medida del cliente.

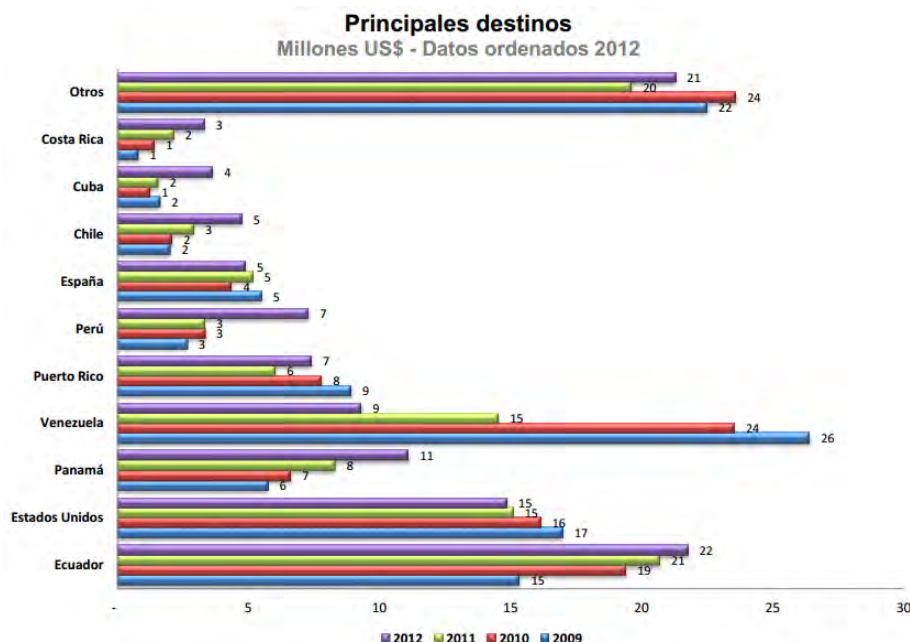
Figura 5. Grafico Exportaciones del sector de panadería, repostería y harinería



Fuente: Proexport Colombia, 2013

³⁹ PROEXPORT COLOMBIA. Tendencias y oportunidades comerciales del sector de panadería y molinería en el contexto internacional [en línea]. Pag.7. [Consultado 05/04/2014]. Disponible en Internet:
http://www.fenalcoantioquia.com/res/itemsTexto/recursos/ppt_final_mar_2013_fenalco_proexport.pdf

Figura 6. Grafico Principales destinos de las exportaciones del sector de panadería, repostería y harinearía



Fuente: Proexport Colombia, 2013

La figura 6, muestra los principales destinos de las exportaciones de este sector en Colombia, por lo cual Cabe resaltar que presenta oportunidades significativas para incursionar en países como Venezuela, Estados Unidos y Ecuador.

7.2.1.2 Análisis del mercado. La situación económica mundial de los últimos años ha llevado a las industrias a enfrentarse a nuevos intereses y comportamientos de los consumidores al momento de comprar, y la industria de la panadería y pastelería es una de éstas.

La repostería y la pastelería en Colombia han tomado un fuerte impulso a raíz del auge gastronómico que se vive desde hace varios años. Sin embargo, especialistas y expertos en el tema coinciden en afirmar que ésta es una industria en desarrollo a la que todavía le faltan algunos elementos para que sea reconocida y diferenciada, tanto en el país como en Latinoamérica. Aun así se puede decir con el análisis del sector de la repostería y panadería que este contribuye de manera importante a la economía del país, sin embargo, sus inicios

fueron de manera artesanal y sólo desde 1978, cuando la tasa de crecimiento del subsector panadero superó la tasa del total de la industria se inició la automatización de ciertos procesos, la inversión y la industrialización importando lo último en tecnología de mangas, tapas paletas, hornos, batidores, entre otros. Esta evolución creó la necesidad de tener personal capacitado y mejor calificado, lo cual también ha hecho que se aumente la demanda del producto y que cada vez más existan consumidores dispuestos a comprar. La revista Catering publicó un informe sobre una de las pocas investigaciones de mercado que se han realizado en el país al sector de panadería y pastelería hecho por el SENA en conjunto con La Mesa Sectorial de Panificación y Repostería (2006)⁴⁰ donde se evidencia en primer lugar que el consumo anual de pan era de 25,9 kg per cápita aunque se consideraban como cifras poco reales dado que las proyecciones de la población para este año estaban sobreestimadas, actualmente se conoce que el consumo está distribuido en 34 kilos de productos panificables, 2,5 kilos de galletas y 2,9 kilos de pasta; En segundo lugar revela datos de consumo por estratos socioeconómicos, es así como la clase media se convierte en el grupo más amplio de clientes potenciales, ya que la información compilada por la Asociación Nacional de Industriales de Panadería y Alimentos Complementarios, Anipan, indica que en 1999 el colombiano en promedio consumía \$4.233 pesos mensuales de pan, con un mercado total de \$175.826.488.285 de pesos, distribuidos así:

- Consumo población de ingresos bajos: \$992 pesos mensuales.
- Consumo población de ingresos medios: \$4.500 pesos mensuales.
- Consumo población de ingresos altos: \$3.685 pesos mensuales.

Mientras que en 2004 el consumo promedio mensual de pan aumentó a \$6.563 pesos mensuales de pan, con un mercado total de \$296.842.079.152 de pesos

- Consumo población de ingresos bajos: \$1.518 pesos mensuales.
- Consumo población de ingresos medios: \$6.989 pesos mensuales.
- Consumo población de ingresos altos: \$5.771 pesos mensuales.

Por otra parte, Diego Muñoz Presidente de Anipan menciona que “la tendencia del mercado actual está dirigida principalmente hacia los productos bajos en grasas, azúcar y sal como consecuencia de los hábitos alimentarios de la sociedad moderna”.

⁴⁰ MARTINEZ, Paola. Informe de panificación. Panificación el negocio de cada día [en línea]. 17 ed. Pág. 1. Bogotá D.C, 2006. [consultado 05/04/2014]. Disponible en internet: http://www.catering.com.co/ediciones_catering/edicion17/informe_negocionuestro.pdf

Otro aspecto clave que se menciona en esta investigación es que la compra de estos productos sigue desarrollándose, en su mayoría en puntos calientes por motivos de familiaridad y cercanía donde el 80% de ellos son de barrio. No obstante, se está gestando una nueva tendencia y es la del consumo de pan empacado, que se adquiere en los supermercados, un ejemplo claro de esto es que la mayor cuota de participación de la torta, no la tiene la empresa artesanal, sino la microempresa.

La revista CATERING para publicar este informe consulto las 10 panaderías, pastelerías y reposterías más conocidas del país las cuales fueron Pastelería Florida Ltda., Los Hornitos Pastelería Panadería, Dancali Pan & Café, Panadería Kutu, Repostería Astor Ltda., Pastelería Doña Ramona, Pan del Italiano, Pandebono's Valluno Ltda., Productos Alimenticios La Locura S. A. PALL S. A. y Pastelería La Gitana que operan en Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga, Palmira y Cartagena.⁴¹

El resultado de esta encuesta mostro que estos negocios tienen una gran acogida ya que la mayoría de estas marcas contaba con una red de sucursales o franquicias en el país. Con respecto a las cifras mensuales, se encontró que el 40% de los establecimientos de estas marcas movía más de 20.000 consumidores que frecuentaban estos lugares principalmente los días viernes y sábados (figura 7), además de esto se puede observar en la figura 8, que los días de mayor movimiento dentro de estos establecimientos son el día viernes con un porcentaje del 39% y los días sábados con un porcentaje del 33%.

⁴¹ Ibid.,. Pag 34

Figura 7. Grafico Compradores al mes en panaderías, pastelerías y reposterías en Colombia.



Fuente: Revista Catering

Figura 8. Grafico Días de mayor Movimiento en panaderías, pastelerías y reposterías en Colombia.



Fuente: Revista Catering

También se encontró en 6 de los 10 establecimientos que más del 60% de sus productos se compraban para llevar, Mientras que en el caso de productos alimenticios la Locura S.A el 80% de la oferta se consumía en el punto de venta (figura 9)

Figura 9. Grafico Porcentaje de producto para llevar



Fuente: Revista Catering

Por último, otro de los aspectos más importantes que brindo este estudio fue que aunque la mayor demanda de estos productos siga proviniendo de las mujeres hay una menor diferencia marcada frente a los hombres y que las edades de estos compradores son entre los 26 y 50 años de edad. (Figuras 10).

Figura 10. Grafico Clientes por género y compradores por edad



Fuente: Revista Catering

Para el año 2012 la misma revista Catering público que el consumo más alto sigue siendo de panadería con un 43%, seguido de la repostería con un 40% y el 17% restante para la pastelería. Específicamente los productos de pastelería y repostería que más se consumen son: torta negra (aliñada), 29.8%, Torta blanca, 26.0%, Torta fría, 18.5%, Torta de frutas, 11.9%, Postres, 7.3% y Otros, 6.5% (7). Los lugares donde se suelen comprar dichos productos son: Pastelería

(especializada) 43.0%, Panadería y Pastelería, 41.2%, Autoservicio / supermercado, 10.7% y Tienda de barrio, 5.2%. Y según el estudio del SENA con la Mesa Sectorial de Panificación y Repostería, para elegir el lugar los consumidores definen los siguientes factores como decisivos a la hora de la compra:

- Calidad de los productos, un 57.6%
- Higiene, 21.1%
- Calidad en el servicio, 6.3%
- Accesibilidad del local, 5.0%
- Precio, 3.4%
- Sitio agradable, 1.8%
- Ubicación del local, 1.8%

Las cifras y datos expuestos anteriormente, junto con el margen de ganancia de alrededor del 54% es lo que ha generado una mejor dinámica en el sector, en donde los proveedores, empresarios, consumidores, escuelas de gastronomía le apuesten a un crecimiento conjunto en el que se trabaje la innovación, la atención al cliente, precios justos, calidad y variedad⁴².

Actualmente la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan junto con el Min CIT, adelanta estudios de caracterización para poder hablar con certeza de la cantidad de panaderías existentes en el país. Sin embargo, el más reciente censo de Infocomercio realizado en 2011, arroja que Bogotá cuenta con cerca de 6.974 panaderías, Cali con 2.165, Medellín 1.532, Barranquilla 565 y Bucaramanga 466 entre las más importantes.

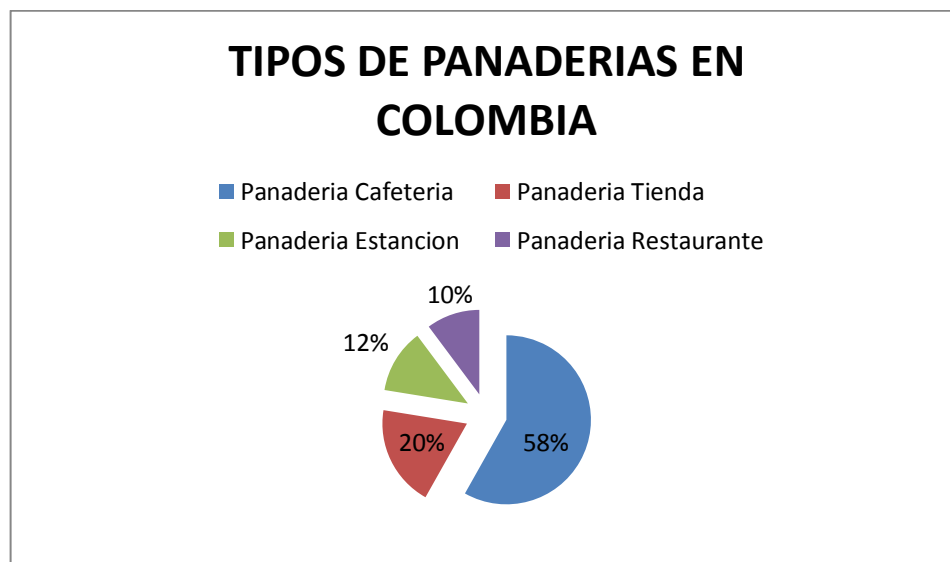
Adicional a esto, el 14 de septiembre de 2011 se presentó el primer estudio nacional de panaderías del país por Ipsos Napoleón Franco compañía de investigación de mercados para la unidad de Food Service de Team, en donde fueron entrevistados 1.214 panaderos de las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.⁴³

⁴² BARRAGÁN GERENA, Jenny Paola y MORALES GAITAN, Lina Marcela. De Raca Mandaca Cupcakes [en línea]. Universidad EAN. Pág. 17. Bogotá D.C, 2012 [consultado 23/09/2013]. Disponible en internet: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/3304/1/MoralesLina2012.pdf>

⁴³ El Club del Pan. Primer estudio nacional de panaderías (Colombia) [en línea]. [consultado 07/04/2014]. Disponible en internet: http://www.elclubdelpan.com/es/libro_maestro/primer-estudio-nacional-de-panader%C3%ADas-colombia

Los principales hallazgos de este estudio arrojan que este oficio ya no es ejercido exclusivamente por hombres ya que las mujeres que trabajan actualmente en las panaderías del país representan el 27% y los hombres siguen ocupando el lugar como los más frecuentes en esta labor representando el 73%. Otro aspecto relevante es la forma en que se organizaron las panaderías colombianas, según su función como lo muestra la figura 11, el 57% es panadería cafetería; el 19% es panadería tienda; el 12% panadería estación y un 10% es panadería restaurante. Las panaderías cafeterías se encuentran en mayor proporción en la ciudad de Bogotá, mientras que en Cali, Medellín y Barranquilla hay más panadería estación y tiendas. Es así como este estudio demuestra que el negocio de la panadería en Colombia ha venido evolucionando en el transcurso de los años donde se pasó del concepto tradicional de panadería a nuevos conceptos de negocio como “estación” que es una panadería especializada; la “tienda” que es una panadería donde se venden variedad de productos; la “cafetería” que es una panadería social y el “restaurante” que es un mega negocio.

Figura 11. Grafico Tipos de panaderías en Colombia



Adicionalmente el servicio nacional de aprendizaje SENA ha aportado a este sector fortaleciendo los conocimientos en panadería y pastelería en el país, es por esto que para este gremio es tan importante obtener estas certificaciones que proporcionan el aval académico que hace más competitiva esta industria y lleva a que se ofrezca un mayor valor agregado a los clientes.

Por último se menciona que el 98% de los panaderos del país hacen sus pagos en efectivo, no usan medios electrónicos de pago, son poco organizados con los temas financieros y son lejanos a la seguridad social.

Para finalizar, se concluye que dentro del mercado de la repostería y pastelería, existe una gran oportunidad de crecimiento y desarrollo de la nueva tendencia de los Cupcakes debido a su gran auge y acogida que al principio parecía una moda, pero que actualmente cuenta con grandes expectativas tanto en el corto como en el largo plazo de establecerse y satisfacer la demanda de este mercado de una forma diferente.

Para la empresa colombiana de grasas Team Foods, una de las tendencias que marcó la pauta en panadería y pastelería en el 2013 fue la de “Los Cupcakes como líderes en el mercado”, donde se demostró que la mayoría de amas de casa prefieren a los Cupcakes como una alternativa nutricional para los niños. Esto gracias a su practicidad, el tamaño, la rapidez al servir, y los colores que encantan a grandes y chicos.

Por otra parte, quienes los producen deben considerar varias ventajas como: menor tiempo en producción, facilidad al decorarlos y lo mejor todo, su masa puede ser congelada para su posterior uso (esto sin decoración). La tendencia muestra que más de un 50% de los consumidores aseguran que comprarían este producto varias veces por mes.⁴⁴

• Segmentación del mercado y descripción de los consumidores

Real Cupcakes va dirigido a la ciudad de Cali que actualmente cuenta con una población total de 2.319.655 habitantes, de las cuales el 51,4% (1.191.302) son mujeres donde el 33% (394.459) de las mujeres se encuentran en un rango de edad de 15 y 34 años.

El establecimiento se ubicara en la comuna 19 que se encuentra al oriente de la ciudad y está compuesta por 22 barrios, 11 urbanizaciones o sectores los cuales son El Refugio, La Cascada, El Lido, Urbanización Tequendama, Barrio Eucarístico, San Fernando Nuevo, Urbanización Nueva Granada, Santa Isabel,

⁴⁴ Revista Horneando. Optimo pronóstico para el sector panificador colombiano [en línea]. [consultado 08/04/2014]. Disponible en internet: <http://revistahorneando.com/actualidad-h/item/tendencias-para-el-2013>

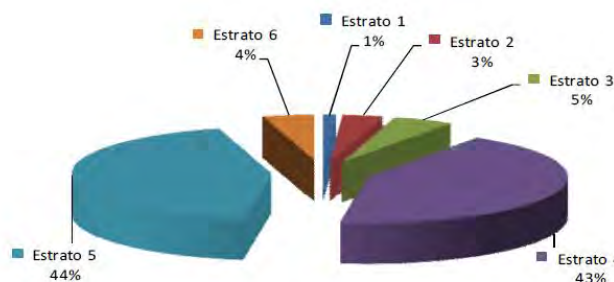
Bellavista, San Fernando Viejo, Miraflores, 3 de Julio, El Cedro, Champagnat, Urbanización Colseguros, Los Cambulos, El Mortiñal, Urbanización Militar, Cuarto de lengua Guadalupe, Nueva Tequendama, Camino Real J. Borrero S., Camino Real Los Fundadores, Sector Altos de Santa Isabel, Santa Bárbara, Tejares Cristales, Unidad Res. Santiago de Cali, Unidad Res. El Coliseo, Cañaveralejo Seguros Patria, Cañaveral, Pampa Linda, Sector Cañaveralejo Guadalupe, Sector Boaque Municipal, U. Dep. A. Galindo Plaza Toros.⁴⁵

Esta comuna está conformada por 30.022 viviendas y según el Censo de 2005 en ella habita el 4,8% de la población total de la ciudad, es decir 111.343 habitantes de los cuales el 56.5% son mujeres (62.908). Al considerar la distribución de la población por edades (Gráfico 1-1), se encuentra una gran similitud entre hombres y mujeres. Así mismo es interesante observar que la pirámide poblacional de esta comuna ha iniciado un proceso de inversión, al contraerse su base. En otras palabras, la proporción de personas en edades menores a 15 años es relativamente menor que la población entre 15 y 30 años de las cuales el 24.5% son mujeres (15.412).

En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna se tiene que en los estratos 4 y 5 se concentra el 86% de todos los lados de las manzanas en donde el estrato más común es el 5 (figura 12).

Figura 12. Grafico Distribución de los lados de las manzanas de la comuna 19 por estratos

Gráfico 1-2. Distribución de los Lados de las Manzanas de la Comuna 19 por Estratos



Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal

⁴⁵ Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Plan de Desarrollo Comuna 19 [en línea]. Santiago de Cali, 2008-2011. [consultado 18/09/2013]. Disponible en internet: cali.gov.co/planeacion/descargar.php?id_ile=30

Por otra parte, el 6.9% de las unidades económicas de la ciudad se encontraban en 2005 en esta comuna, de las cuales 48,1% pertenecen al sector comercio, 43,8% al sector servicios y 8,1% a industria. Esta composición es diferente al total de la ciudad donde el comercio predomina claramente, representando el 60,4% de todas las unidades económicas de la ciudad. Así, esta comuna presenta una vocación mayor que toda la ciudad hacia los servicios.

7.2.1.3 Análisis del consumidor/cliente

- **Segmento Principal - Mujeres Caleñas:** Real Cupcakes estará dirigido principalmente a 15.412 mujeres caleñas que se encuentran entre los 15 y 35 años, que habitan en la comuna 19 donde se encontrará el establecimiento y tengan un estrato socioeconómico medio-alto. Estas mujeres cumplen roles de estudiantes de colegios, universitarias y empleadas (profesional y técnico). En este dulce mercado de la pastelería nuestras clientas se caracterizarán por ser mujeres detallistas, que disfrutan de cada momento especial de la vida. Son mujeres sociables y afectuosas a quienes les gusta sorprender con propuestas innovadoras y promueven la creatividad en este caso en pequeñas delicias para compartir con otras personas. Tienen una mentalidad abierta y desean explorar nuevas formas de comer un delicioso pastelito desde diferentes sabores y formas de una manera saludable.
- **Segmento Secundario - Mercado Institucional:** Dado que el 6.9% de las unidades económicas de la ciudad se encuentran en esta comuna, de las cuales el 48,1% pertenecen al sector comercio, 43,8% al sector servicios y 8,1% a industria. Real Cupcakes se dirigirá a personas jurídicas (casas banqueteras y demás mercado institucional) puesto que la idea de empresa se ha venido desarrollando conjunto con el programa de emprendimiento de la caja de compensación familiar CreActivate, la empresa será impulsada hacia el sector empresarial caleño donde se encuentran como primeros posibles clientes empresas como Coomeva, Comfandi, Studio F entre otras que hacen parte de la base de datos de Comfandi, medio por el que se impulsará la empresa hacia este sector. El mercado institucional se caracteriza por organizar diferentes eventos empresariales durante el año y tienen la necesidad de generar reconocimiento de la marca de sus empresas además de atender a los asistentes e invitados con distintos snacks.
- **Segmento Secundario - Event Planner y Celebraciones Especiales:** Personas del público en general entre los que se encuentran 127 establecimientos educativos dentro de la comuna, fundaciones e institutos y

demás ciudadanos que organicen eventos y celebraciones especiales como bautizos, primeras comuniones, 15 años, bodas entre otros y desean sorprender a sus invitados con la línea de Cupcakes especial. Son personas que llevan una vida activa y desean degustar un Cupcake en momentos que tienen un significado valioso en su vida y no cuentan con tiempo para realizarlo en su hogar ni en el establecimiento.

- **Análisis de la encuesta**

Cuadro 3. Ficha técnica encuesta

FICHA TECNICA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	
Nombre del proyecto de investigación	Investigación Cuantitativa del mercado de los Cupcakes
Firma Encuestadora	Estudiantes: Diana Alexandra Vargas y Lina Vanessa García
Fecha de realización del Trabajo de Campo	20 de Febrero hasta 1 de Abril
Fuente de Financiación	Propias de las estudiantes
Grupo Objetivo	Mujeres caleñas que se encuentran entre los 15 y 35 años, que habiten en la comuna 19 y tengan un estrato socioeconómico medio-alto.
Marco Muestral	Marco muestral 1: Compuesto por mujeres que se encuentren dentro de la unidad de muestreo establecida, en el centro comercial Cosmocentro. Marco muestral 2: Compuesto por mujeres que vivan en los barrios Tequendama, Cañaveralejo y el Refugio
Datos para hallar la muestra	(N) =15.412 mujeres caleñas, Desviación estándar (δ) (0.5) Confianza (Z) = (1.96) Error Muestral (e) (0.0)
Tamaño de la Muestra	150 Encuestas
Técnica de Recolección	Encuestas persona a persona
Cobertura Geográfica	Santiago de Cali
Fecha de entrega del Informe	5 de Mayo del 2014
Tema o temas concretos a los que se refiere	Ver adjunto cuestionario

Pregunta De Investigación

- ¿Están las mujeres caleñas dispuestas a participar en el proceso de construcción de su propio Cupcake?

Objetivo General

Estudiar la percepción y reacción de las consumidoras caleñas frente a la creación de una empresa especializada en cupcakes que ofrece una propuesta innovadora en el proceso de producción y entrega del producto final.

Objetivos Específicos

- Identificar qué porcentaje de las consumidoras de nuestra muestra conocen los cupcakes y lo han consumido alguna vez.
- Conocer la frecuencia de compra de los cupcakes o productos de pastelería.
- Identificar cuáles son los principales medios o lugares donde el segmento meta conoció de los Cupcakes.
- Conocer cuáles son los sabores que más prefieren las consumidoras caleñas.
- Saber cuáles son los complementos de decoración más importantes de la pastelería para las consumidoras caleñas.
- Identificar las principales motivaciones que llevan a las consumidoras a adquirir un cupcake u otro producto de pastelería.
- Investigar cual es el precio que las consumidoras están dispuestas a pagar por un Cupcake.
- Conocer si las consumidoras caleñas estarían dispuestas a crear su propio Cupcake.

Metodología

En esta investigación se quiere conocer acerca de la percepción y reacción de las consumidoras caleñas frente a la creación de una empresa especializada en cupcakes que ofrece una propuesta innovadora en el proceso de producción y entrega del producto final. Por esta razón el tipo de investigación que ayudará a definir y comprender este interrogante de manera amplia, es la investigación cuantitativa o concluyente, la cual se realiza a partir de la investigación descriptiva donde se utilizó una estadística básica para la medición del tamaño del mercado y el perfil del consumidor, para la empresa Real Cupcakes.

Método Del Muestreo

El método que se utilizará para esta investigación será de muestreo No Probabilístico, ya que se escogerá participará en la muestra. Además será un método no probabilístico por conveniencia, donde se tiene como objetivo utilizar voluntarios, pedir la opinión de las personas, encuestar a personas de la calle, la unidad de muestreo se selecciona por su disponibilidad y se desconoce la probabilidad de ser seleccionado.

Cálculo Del Tamaño De La Muestra

Para poder saber el tamaño de la muestra de las consumidoras caleñas que debían ser encuestadas se realizó el siguiente cálculo: Dado que Real Cupcakes está dirigido principalmente a 15.412 mujeres caleñas, (N) 15.412, conocemos la desviación estándar (δ) = (0.5) que no se calculó pero se tomó este valor porque es constante, la confianza (Z) = (1.96) también se tomó como una constante y el error muestral (e) (0.0) es otro valor que se tomó como constante. La fórmula para hallar (n) es la siguiente:

Figura 13 .Ecuación Del Tamaño De La Muestra

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

La fórmula para hallar el tamaño de la muestra (n) dio como resultado que se deben de encuestar alrededor de $117.67 \approx 118$ mujeres caleñas dentro de la comuna 19 para tener un nivel óptimo de encuestas. Pero a partir de este dato se encuestaron 150 para que el nivel de confianza fuera mucho más grande.

Diseño del Instrumento De Medición

Descripción Del Cuestionario: El cuestionario se diseñó pensando en que cada una de las preguntas que se aplicarían a la muestra de la investigación estaría dirigida a responder a los objetivos de investigación. Se tienen en cuenta aspectos como los son: conocimiento y consumo del producto, frecuencias de

consumo, medios y lugares de difusión y reconocimiento del producto, preferencias de sabores, importancia en decoraciones, motivaciones de compra, precio ideal y aceptación del concepto que Real Cupcakes quiere proponer.

Resultados De La Prueba Piloto: Realizando la prueba piloto obtuvimos las siguientes observaciones:

- Para el primer encuestado la prueba fue muy clara aunque se presentó un inconveniente en la pregunta número 6 donde manifestó tener duda si podía seleccionar más de una opción, en cuanto a las demás preguntas entendió muy bien las indicaciones y respondió de la manera correcta.
- En la segunda encuesta que se realizó se encontró que la persona tuvo un inconveniente al realizar la pregunta número 6 y 7 ya que manifestó tener duda de cuál marcar y de si podía marcar más de una opción, porque varios de los sabores eran de su preferencia. Por lo que pudimos observar que era necesario que esta pregunta especificará y quedará formulada de la siguiente manera: ¿Qué Cupcakes o producto de pastelería prefiere? Y ¿Qué sabores le gustaría que tuviera un Cupcake o pastel? (marque una o más opciones según su preferencia).
- Con el tercer encuestado la única dificultad que tuvimos fue que en el punto número 8 quería clasificar varias de las opciones con el número dos cuando lo que buscamos es que la persona enumere de 1 a 7 según el nivel de importancia que le asigna. Por tanto decidimos modificar esta pregunta como enumere de 1 a 7 su decoración preferida. (siendo 1 el más importante y 7 el de menor importancia). De igual forma se tomó la medida de que al realizar la encuesta se aclarará aún más esta pregunta.
- El cuarto encuestado entendió muy bien las indicaciones y respondió de la manera correcta.
- El quinto también nos manifestó que en la pregunta 7 debía especificarse que podían seleccionar más de una opción. Como esta recomendación coincidió con el encuestado 1 y 2 se vio la necesidad de reformular la pregunta.

Análisis De Los Resultados

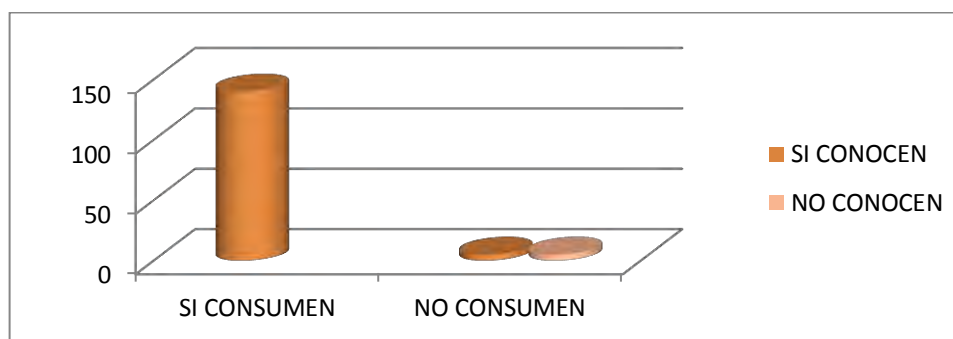
Objetivo 1

Identificar qué porcentaje de las consumidoras de nuestra muestra conocen los Cupcakes y lo han consumido alguna vez.

Cuadro 4. Conocimiento y consumo de los Cupcakes

CONOCEN Y CONSUMEN LOS CUPCAKES				
CONOCEN LOS CUPCAKES	SI CONSUMEN	NO CONSUMEN	Total general	Frecuencia Relativa
SI	140	5	145	93%
NO	0	5	5	
Total general	140	10	150	

Figura 14. Grafico Conocimiento y consumo de los Cupcakes



De las 150 mujeres caleñas encuestadas, 140 de ellas afirmaron conocer los pastelitos llamados “Cupcakes” o “Muffins” y haberlos consumido alguna vez lo que corresponde a un 93%, mientras solo 5 de ellas afirmaron si conocerlos pero no haberlos consumido alguna vez y otras 5 ni siquiera conocerlos. Esto indica que aunque en la ciudad esta tendencia de los Cupcakes solo lleve 3 años, ya el producto tiene una recordación significativa en los consumidores lo que representa una gran ventaja para la empresa, debido a que podrá enfocarse más en posicionar la marca y concepto del negocio y no tanto en dar a conocer el producto como tal.

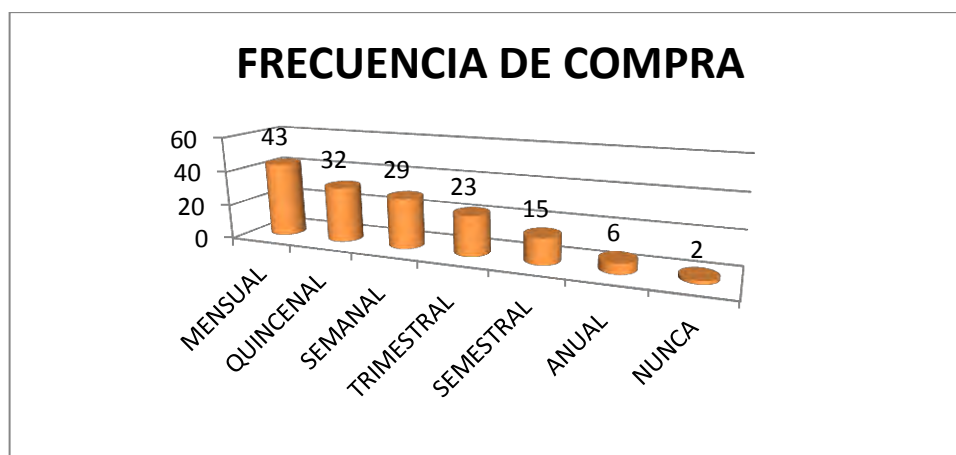
Objetivo 2

Conocer la frecuencia de compra de los Cupcakes o productos de pastelería.

Cuadro 5. Frecuencia de compra de Cupcakes

FRECUENCIA DE COMPRA DE CUPCAKES O PRODUCTOS DE PASTELERIA		
FRECUENCIA DE CONSUMO	CUENTA FRECUENCIA DE CONSUMO	FRECUENCIA RELATIVA
MENSUAL	43	29%
QUINCENAL	32	21%
SEMANAL	29	19%
TRIMESTRAL	23	15%
SEMESTRAL	15	10%
ANUAL	6	4%
NUNCA	2	1%
Total general	150	100%

Figura 15. Grafico Frecuencia de compra de Cupcakes



Conocer la frecuencia de compra del producto es de gran importancia para Real Cupcakes, debido a que esta ayudará a determinar la rotación que van a tener los

productos en general en el inventario. Los resultados demuestran que los Cupcakes se compran y consumen de forma mensual mencionados en su mayoría por 43 de las 150 mujeres encuestadas, seguido por 32 que compran cada quince días y 29 compran semanal, lo que significa que si la empresa realiza unas excelentes labores de mercadeo podrá tener un importante nivel en ventas proyectado a incrementos.

Objetivo 3

Identificar cuáles son los principales medios o lugares donde el segmento meta conoció de los Cupcakes.

Cuadro 6. Principales medios de difusión del producto

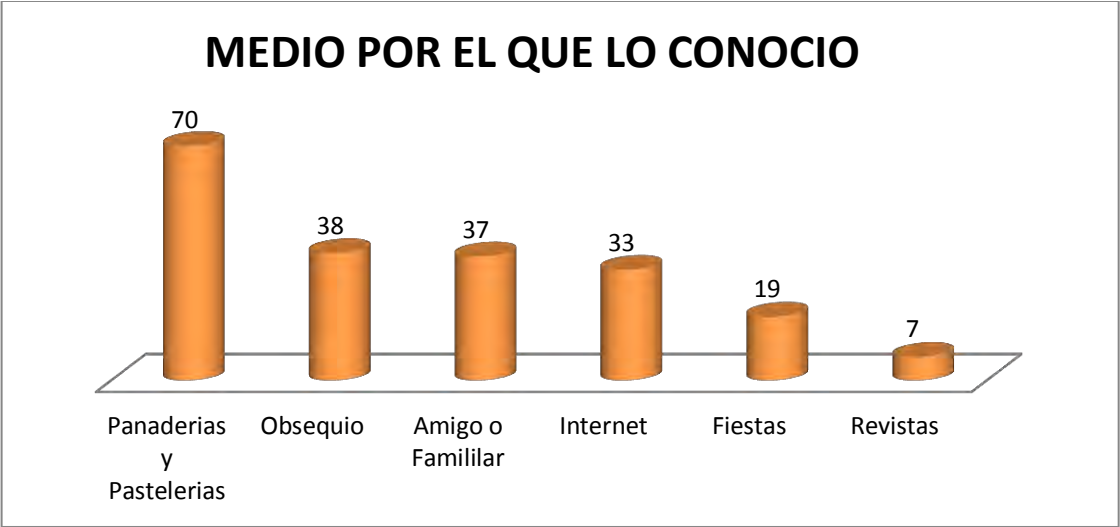
PRINCIPALES MEDIOS DE DIFUSION		
MEDIOS	CUENTA DE MEDIOS	FRECUENCIA RELATIVA
Panaderías y Pastelerías	70	34%
Obsequio	38	19%
Amigo o Familiar	37	18%
Internet	33	16%
Fiestas	19	9%
Revistas	7	3%
Total general	204	100%

Dado que en esta pregunta los 150 encuestados podían seleccionar más de una opción; se obtuvo que el medio por el cual las consumidoras conocieron los Cupcakes más mencionado fuera las pastelerías con un porcentaje del 34% que corresponde a la mención de 70 veces. Esto indica que aunque en la ciudad no se encuentren muchos establecimientos legalmente constituidos que estén especializados en los Cupcakes las panaderías y pastelerías han sido los lugares que más han abastecido este mercado durante los últimos años y quienes muy seguramente trajeron por primera vez el producto a la ciudad.

Por otra parte, se puede observar que los obsequios con una mención de 38 veces y el amigo o familiar con una mención de 34 veces, representan una considerable forma para dar a conocer los Cupcakes, ya que estos pastelitos se

han comenzado a ver en las fiestas como una forma más práctica y bonita de entregar el pastel o torta y para las personas el conocer este producto es tan significativo que uno de los medios que la empresa puede utilizar para llegar a los clientes es el voz a voz reforzado por un excelente servicio al cliente.

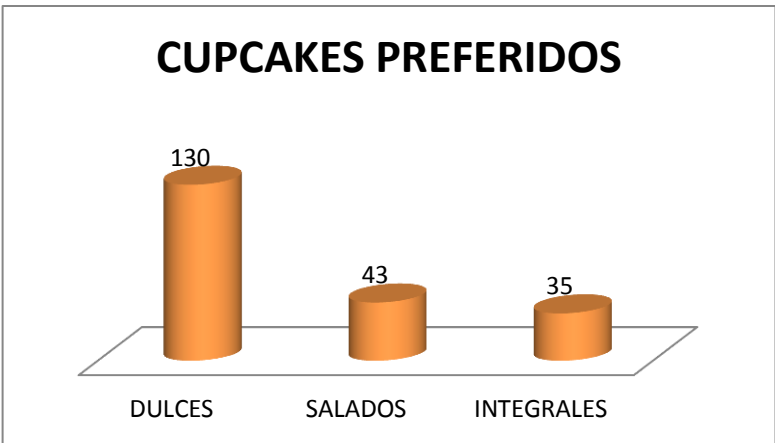
Figura 16. Grafico Principales medios de difusión del producto



Objetivo 4

Conocer cuáles son los sabores que más prefieren las consumidoras caleñas.

Figura 17. Grafico Cupcakes preferidos por los consumidores



Cuadro 7. Sabores Preferidos de Cupcakes

SABORES DE LOS CUPCAKES		
SABORES	CUENTA SABORES	FRECUENCIA RELATIVA
CHOCOLATE	98	12%
VAINILLA	82	10%
YOGURT Y FRAMBUESAS	71	9%
JAMON Y QUESO	69	9%
FRESA	60	8%
NARANJA	59	7%
MANZANA Y NUECES	59	7%
POLLO CON CHAMPIÑONES	40	5%
CEREALES Y PASAS	40	5%
BANANO	39	5%
TOCINETA	38	5%
ZANAHORIA	31	4%
CORDERO	28	4%
VEGANO DE CACAO Y COCO	26	3%
POLLO CON VERDURAS	20	3%
CHICLE	19	2%
PERA	16	2%
Total general	795	100%

De las 150 mujeres encuestadas se mencionaron 130 veces que los Cupcakes dulces son los preferidos, seguidos de los Cupcakes salados mencionados 43 veces y los integrales mencionados 35 veces. Lo cual permite a la empresa conocer que la mayor rotación del inventario será la de los Cupcakes dulces por lo que se pondrá bastante atención a nuestra línea estrella para siempre contar con las unidades necesarias.

Figura 18. Grafico Sabores preferidos de Cupcakes



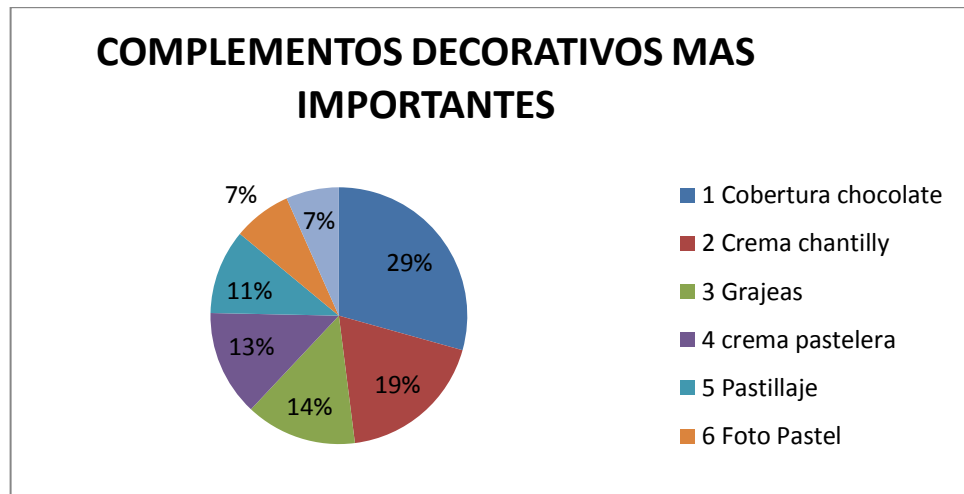
Objetivo 5

Saber cuáles son los complementos de decoración más importantes de la pastelería para las consumidoras caleñas.

Cuadro 8. Complementos decorativos más importantes

COMPLEMENTOS DECORATIVOS MAS IMPORTANTES			
IMPORTANCIA	COMPLEMENTOS	CANTIDADES	FRECUENCIA RELATIVA
1	Cobertura chocolate	44	29%
2	Crema chantilly	28	19%
3	Grajeas	21	14%
4	crema pastelera	20	13%
5	Pastillaje	16	11%
6	Foto Pastel	11	7%
7	Figuras Comestibles	10	7%
Total general		150	100%

Figura 19. Grafico Complementos decorativos más importantes



De acuerdo al objetivo 5, la importancia de los complementos estaba formada por una escala de 1 a 7, siendo 1 el más importante y 7 el menos importante, teniendo en cuenta la anterior información, se puede decir que para las 150 mujeres encuestadas los complementos más importantes fueron; 1.la cobertura de Chocolate como el más importante siendo 44 veces escogida, 2.La Crema Chantilly 28 veces escogida, 3.Grajeas 21 veces escogida, 4.Crema Pastelera 20 veces, 5. Pastillaje 16 veces, 6. Foto Pastel 11 veces y 7. Figuras comestibles como el menos importante siendo escogido solo 10 veces, esto quiere decir que, al momento en el que las consumidoras realicen su proceso de decoración el complemento que más van a escoger será la cobertura de chocolate de acuerdo al resultado que arroja la encuesta para este objetivo.

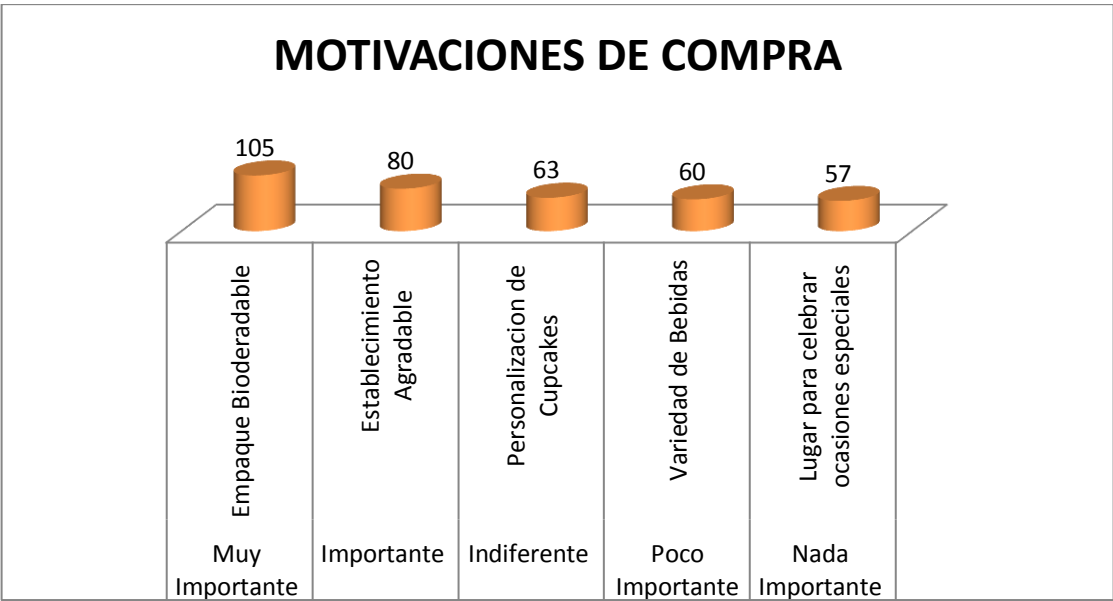
Objetivo 6

Identificar las principales motivaciones que llevan a las consumidoras a adquirir un Cupcake u otro producto de pastelería.

Cuadro 9. Motivaciones de compra

MOTIVACIONES		
IMPORTANCIAS	CONCEPTOS	CANTIDADES
Muy Importante	Empaque Biodegradable	105
Importante	Establecimiento Agradable	80
Indiferente	Personalización de Cupcakes	63
Poco Importante	Variedad de Bebidas	60
Nada Importante	Lugar para celebrar ocasiones especiales	57

Figura 20. Motivaciones de compra



Dado a que en esta pregunta las personas podían escoger varias veces la opción de respuesta, en este caso Muy Importante, Importante, Indiferente, Poco Importante y Nada Importante. Se obtuvieron los siguientes resultados, para 105 de las consumidoras es de suma importancia y un gran factor motivacional el hecho de que los empaques en los cuales sean entregados los productos sean biodegradables, lo que indica que las consumidoras del segmento meta tienen un gran sentido de responsabilidad social y ambiental, se preocupan por el cuidado del medio ambiente y del planeta, lo cual también, brinda una gran ventaja diferenciadora ya que los empaques en los que las demás empresas de Cupcakes entregan sus productos son de plástico, lo que quiere decir que se estaría

generando un valor agregado mucho más alto respecto al de la competencia al ser el de la empresa fabricado en Earth Pact papel 100% fibra de caña de azúcar y totalmente libre de químicos blanqueadores. Por otro lado tenemos que el segundo aspecto más importante con 80 respuestas a su favor y lo que motivaría a que las consumidoras compraran los productos es el tener un establecimiento agradable, dentro del cual se sientan a gusto y puedan generar una muy buena experiencia lo que garantice que el proceso de compra se repita tantas veces como sea posible y así poder tener clientes fidelizadas con la marca y el producto. Por ultimo esta la personalización de los Cupcakes con 63 respuestas a su favor, como tres de los principales y más importantes factores motivacionales para las consumidoras al momento de comprar un Cupcake, ya que para ellas es importante que su Cupcake este hecho de acuerdo a sus gustos y preferencias.

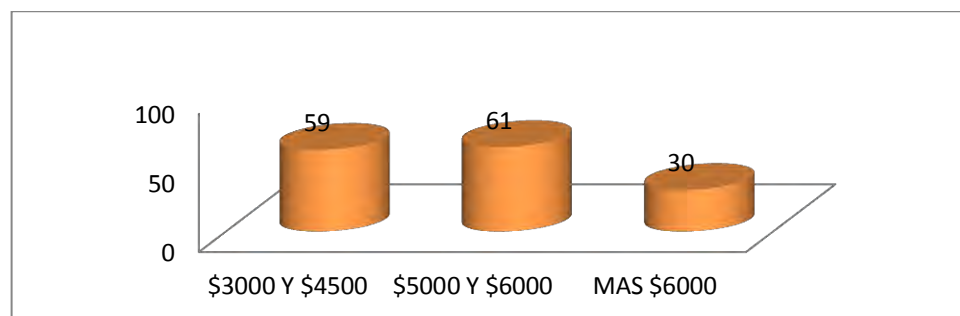
Objetivo 7

Investigar cuál es el precio que las consumidoras están dispuestas a pagar por un Cupcake.

Cuadro 10. Precio de los Cupcakes

PRECIOS DE LOS CUPCAKES		
PRECIO CUPCAKE	CUENTA PRECIO	FRECUENCIA RELATIVA
\$3000 Y \$4500	59	39%
\$5000 Y \$6000	61	41%
MAS \$6000	30	20%
Total general	150	100%

Figura 21. Grafico Precio de los Cupcakes



Respecto a la pregunta del precio que se estaría dispuesto a pagar por un Cupcake, se puede observar que 61 de las consumidoras están dispuestas a pagar entre \$ 5.000 y \$ 6.000 pesos, si el producto que se ofrece tiene un alto valor agregado, lo cual es una respuesta positiva y concuerda con la propuesta que Real Cupcakes quiere hacer en este mercado, donde la consumidora se fije más en la calidad del producto, el servicio y la experiencia al crear o decorar el Cupcake de acuerdo a los gustos y preferencias de cada persona.

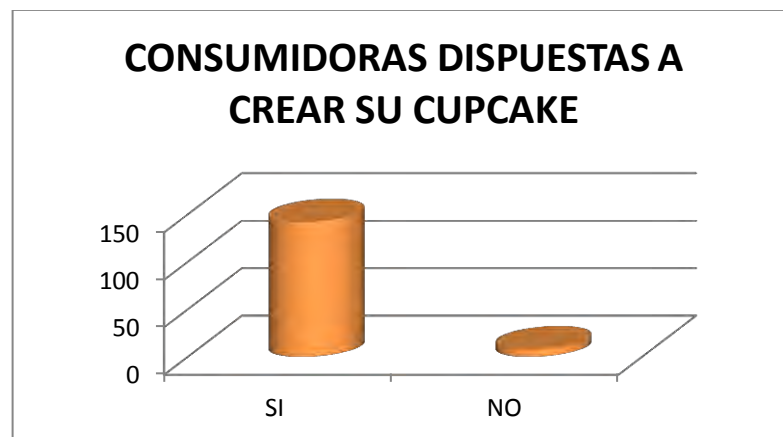
Objetivo 8

Conocer si las consumidoras caleñas estarían dispuestas a crear su propio Cupcake.

Cuadro 11. Consumidoras dispuestas a crear su Cupcake

CONSUMIDORAS DISPUESTAS A CREAR SU CUPCAKE		
CONSUMIDORAS DISPUESTAS	CUENTA DISPUESTAS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	142	95%
NO	8	5%
Total general	150	100%

Figura 22. Grafico Consumidoras dispuestas a crear su Cupcake



Este objetivo es el más importante de nuestra investigación, ya que por medio de este resultado se puede saber si la idea o propuesta para el plan de negocio puede o no funcionar, ya que de acuerdo a la opinión de las consumidoras se sabe SI estarían dispuestas o NO a participar en el proceso de creación o decoración de su propio Cupcake. De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 95% de las consumidoras que equivalen a 142, SI estarían dispuestas a participar en el proceso de creación, manifestando que les parecería divertido y agradable, que les daría la oportunidad de utilizar su imaginación y crear cosas innovadoras, lo que lleva a interpretar que la idea de negocio si es buena, debido a que se contaría con una gran aceptación del segmento meta que brinda una alta probabilidad de que este sea un modelo de negocio muy exitoso.

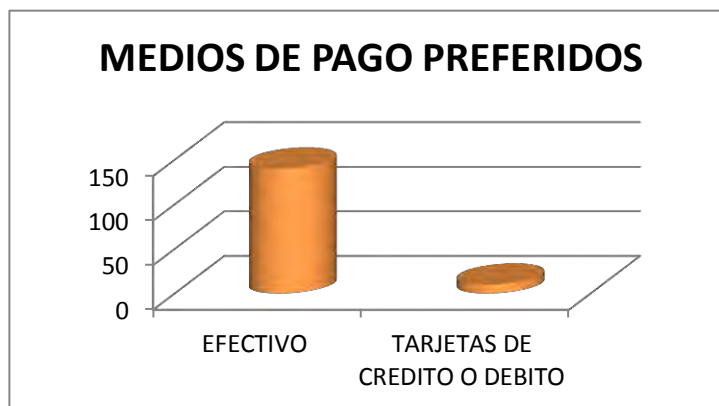
Por otro lado para aquellas consumidoras que dijeron que NO, que son el 5% que equivalen a 8 de las consumidoras encuestadas, expresaron que NO lo harían, por razones como falta tiempo, falta de creatividad o porque no les gustaba cocinar, preferían las cosas listas ya que la idea era ahorrar tiempo.

Otras Preguntas De La Encuesta

Cuadro 12. Medios de pago preferidos

MEDIOS DE PAGO PREFERIDOS		
MEDIOS DE PAGO	CUENTA MEDIO DE PAGO	FRECUENCIA RELATIVA
EFFECTIVO	140	93%
TARJETAS DE CREDITO O DEBITO	10	7%
Total general	150	100%

Figura 23. Grafico Medios de pago Preferidos

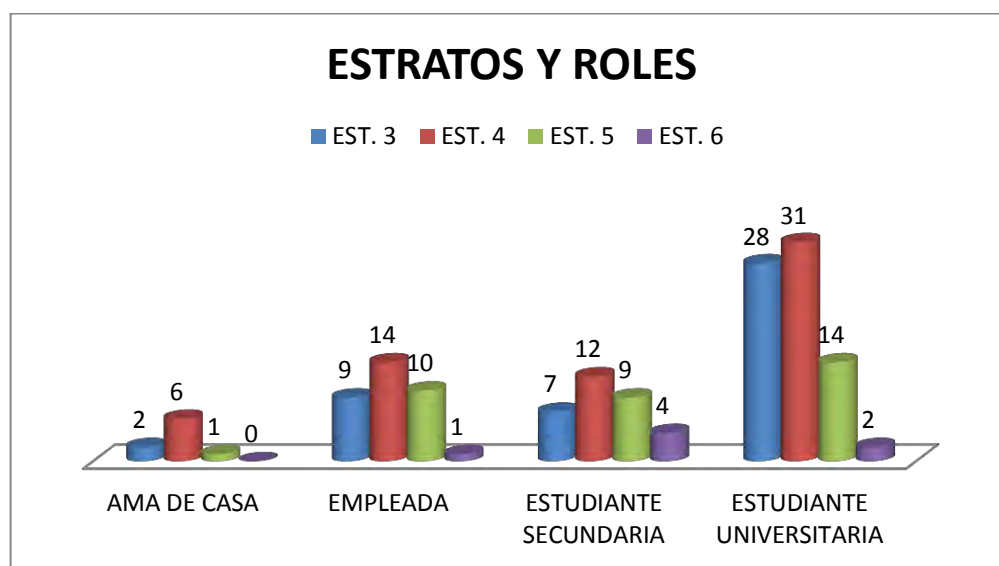


El medio de pago con el cual las personas encuestadas se sienten más cómodas al momento de pagar es el efectivo escogido por el 93% de las encuestadas, que equivalen a 140 personas, ya que les parece más fácil y practico pagar con efectivo, que hacerlo por un medio electrónico como lo son las tarjetas de crédito o débito.

Cuadro 13. Estratos y roles de las encuestadas

ESTRATOS Y ROLES DE LAS ENCUESTADAS					
ESTRATO	AMA DE CASA	EMPLEADA	ESTUDIANTE SECUNDARIA	ESTUDIANTE UNIVERSITARIA	Total general
3	2	9	7	28	46
4	6	14	12	31	63
5	1	10	9	14	34
6	0	1	4	2	7
Total	9	34	32	75	150

Figura 24. Grafico Estratos y Roles



Para la realización de la encuesta a la muestra de 150 mujeres en la ciudad de Santiago de Cali, entre los 15 y 35 años que se encontraran ubicadas en la comuna 19, la colaboración y participación voluntaria se obtuvo por parte de mujeres que pertenecían al estrato 3 y 4, las cuales desempeñaban un rol de

estudiantes universitarias, estudiantes de secundaria y empleadas o mujeres que tienen un empleo.

Datos Cuantitativos

Cuadro14. Datos cuantitativos (Edades)

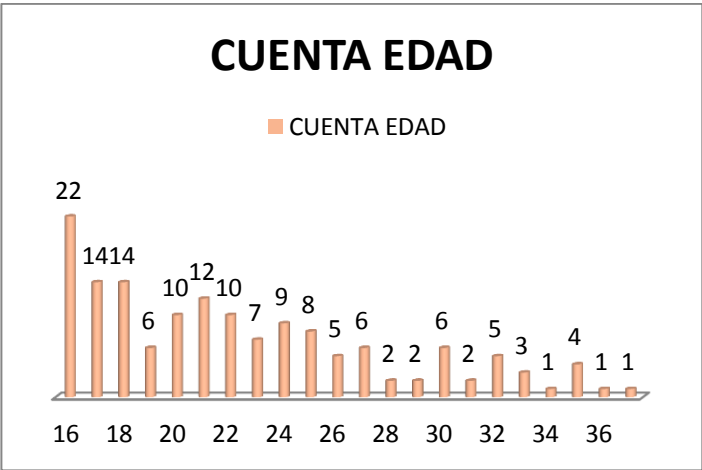
Media	27
Mediana	26,5
Moda	16
Desviación Estándar	6,5
Máximos	38
Mínimos	16

De los siguientes datos se puede concluir que las edades de las mujeres que participaron en la investigación más frecuente fue la de 16 años. La edad máxima de la persona que fue encuestada fue de 38 años mientras que la mínima edad de la persona encuestada fue de 16 años. Por último, las edades se desvían de la edad promedio de las encuestadas que fue de 27 años en 6,5.

Cuadro 15. Edades de las encuestadas

EDADES DE LAS ENCUESTADAS		
EDADES	CUENTA EDAD	FRECUENCIA RELATIVA
16	22	15%
17	14	9%
18	14	9%
19	6	4%
20	10	7%
21	12	8%
22	10	7%
23	7	5%
24	9	6%
25	8	5%
26	5	3%
27	6	4%
28	2	1%
29	2	1%
30	6	4%
31	2	1%
32	5	3%
33	3	2%
34	1	1%
35	4	3%
36	1	1%
38	1	1%
Total	150	100%

Figura 25. Grafico Edades de las encuestadas



Estimación Del Mercado Potencial

Tamaño del Mercado

Cuadro 16. Tamaño del mercado

Población Total en la Ciudad de Cali	Población en la comuna 19 de Cali	Mujeres dentro de la Comuna 19	Mujeres entre 15 – 35 años	Tamaño del mercado
2.319.655	111.343	62.908	24.5%	15.412

¿Cómo se determinó el tamaño del mercado?

Se partió de la población total en la ciudad de Cali la cual según cifras del DANE en 2013 estaba estimada en 2.319.655 personas. Posteriormente se determinó la cantidad de habitantes ubicados en la comuna 19 que es la zona donde se establecerá Real Cupcakes la cual correspondió al 4,8% de la población total de la ciudad es decir 111.343 habitantes de los cuales el 56.5% son mujeres (62.908).

Se estimó que el 24,5% de las mujeres dentro de la comuna 19 se encuentran en un rango de edades entre los 15 y 35 años.

En cuanto a la estratificación de esta comuna se tiene que en los estratos 4 y 5 se concentra el 86% de todos los lados de las manzanas en donde el estrato más común es el 5.

Tamaño del Mercado Objetivo Principal: 15.412 mujeres caleñas que se encuentran entre los 15 y 35 años, que habiten en la comuna 19 donde se encontrará el establecimiento y tengan un estrato socioeconómico medio-alto.

Potencial del mercado en cifras

Cuadro 17. Valoración potencial del mercado potencial

VALORACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL				
Nº COMPRADORES INTERESADOS	FRECUENCIA USO/MES	VENTA POT. UNIDADES	PRECIO VTA PROBABLE	MERCADO POTENCIAL
394.459	1	394459	\$ 6.000	\$ 2.366.754.000

El cuadro 17 muestra la valoración del mercado potencial en la ciudad de Santiago de Cali, tomando como referencia el número de compradores interesados el cual corresponde a la cantidad de mujeres de la ciudad que se encuentra entre las edades de 15 a 35 años. Con una frecuencia de consumo de una vez al mes, se tendrá una venta potencial de 394.459 unidades de Cupcakes y a un precio de venta probable de \$6.000 pesos que estarían dispuestas a pagar resultado que se obtuvo de la encuesta realizada. Llevando a obtener un mercado potencial en la ciudad de Santiago de Cali de \$2.366.754.000 pesos.

Cuadro 18. Valoración potencial del mercado objetivo

VALORACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO				
Nº COMPRADORES INTERESADOS	FRECUENCIA USO/MES	VENTA POT. UNIDADES	PRECIO VTA PROBABLE	MERCADO POTENCIAL
15412	1	15412	\$ 6.000	\$ 92.472.000

El cuadro 18 muestra la valoración del mercado objetivo, tomando como referencia el mercado objetivo escogido por la empresa, el cual corresponde a las mujeres entre 15 y 35 años que habitan en la comuna 19 de la ciudad de Santiago de Cali. Con una frecuencia de consumo de una vez al mes hallada en la encuesta, se tendrá una venta potencial de 15.412 unidades de Cupcakes y a un precio de venta probable de \$6.000 pesos que estarían dispuestas a pagar resultado que se obtuvo de la encuesta realizada. Llevando a obtener un mercado potencial objetivo en la ciudad de Santiago de Cali de \$92.472.000 pesos.

Cuadro 19. Valoración de participación en el mercado

VALORACIÓN DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO (AÑO 1)				
VALORACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL				
Nº COMPRADORES INTERESADOS	FRECUENCIA USO/MES	VENTA POT. UNIDADES	PRECIO VTA PROBABLE	MERCADO POTENCIAL
4623	1	4623	\$ 6.000	\$ 27.738.000

El cuadro 19 muestra la valoración de participación del mercado potencial, tomando como referencia el número de compradores interesados en el concepto de negocio que brinda Real Cupcakes, el cual corresponde al 30% del mercado objetivo establecido por la empresa. Con una frecuencia de consumo de una vez al mes, se tendrá una venta potencial de 4.623 unidades de Cupcakes y a un precio de venta probable de \$6.000 pesos que estarían dispuestas a pagar resultado que se obtuvo de la encuesta realizada. Llevando a obtener una participación en el mercado potencial en la ciudad de Santiago de Cali de \$27.738.000 pesos.

Consumo Per cápita

Cuadro 20. Consumo Per cápita

	Mujeres entre 15 – 35 de estrato 4, 5 y 6
Frecuencia de Compra Mensual	2.85
Precio	\$6.000
Consumo Per cápita Mensual	17.100

¿Cómo determinamos el Consumo Per cápita?

Se partió de los datos tomados de los resultados que podrán ser observados en el cuadro 20 que muestra las unidades y ventas mensuales del sector pastelero en la ciudad de Cali. Dado que se desconoce la cifra de la compra de unidades de Cupcakes mensual, se realizó un sondeo para identificar cuáles de las pastelerías en Cali venden Cupcakes, donde se descubrió que de las 26 pastelerías analizadas, 6 de ellas venden Cupcakes, lo que corresponde a un 26% del valor total de las unidades vendidas (13.182) el cual es dividido por el 30% del porcentaje del segmento meta al que la empresa llegará (4.623), que lleva a determinar una

frecuencia de compra mensual de 2,85 que multiplicado por el precio que las consumidoras manifestaron en la encuesta estar dispuestas a pagar de \$6.000 pesos.

El consumo per cápita mensual, determina la cantidad de dinero que una persona gasta aproximadamente en Cupcakes en este caso fueron \$17.100 pesos.

Consumo Aparente



Cuadro 21. Consumo Aparente

Tamaño del mercado	Consumo Per Cápita	Consumo Aparente
4.623	17.100	79.053.300



El consumo aparente es la multiplicación entre los posibles compradores por el Consumo per Cápita mensual, lo que arroja como resultado, la posibilidad de vender en ese nicho de mercado aproximadamente 79.053.300 millones de pesos.

7.2.1.4 Análisis de la Competencia. Para efectuar el análisis de la competencia, se realizó un trabajo de campo en la ciudad de Cali; donde se identificó como competencia directa a todas las pastelerías especializadas en la producción y comercialización de Cupcakes. Este trabajo de campo, evidenció que de las 40 empresas de Cupcakes que existen a nivel nacional, 10 de ellas están radicadas en la ciudad de Cali, y presentan un factor común entre las mismas y es que en su mayoría se dedican a la venta de sus productos vía online y por encargo, solo 3 de ellas cuentan con un local donde atienden directamente a sus clientes; adicional a esto, se observó dentro de la indagación, que solo 2 empresas de este tipo se constituyeron en los años en los que se estaba desarrollando y afianzando este mercado en su país de origen el cual es Norteamérica, estas dos empresas se encuentran ubicadas en las ciudades capitales de Bogotá en el 2006, 2007, y Medellín en el 2008, las demás empresas se han desarrollado en los últimos tres años desde el 2011 hasta ahora en el 2013 donde la mayoría de empresas se constituyeron en el 2012. Las diez empresas de Cupcakes que operan en la ciudad de Cali y que fueron incluidas en la investigación fueron: Muffins House, Crepastello Café. Olguita Pasteles, Happy Cupcakes Cali, Chez Mua, Mr. Cupcake's, rutopia, Sunshine Cupcakes, Sweet Cupcakes Cali y Holi Eventos & Cupcakes (cuadro 22).



Cuadro 22. Pastelerías especializadas en Cupcakes

EMPRESAS	PRODUCTOS	PROMESA DE COMPRA	PRECIO	ESTRATEGIAS
<p>Logo Muffin House</p> 	Cupcakes	<p>cada producto tiene su propia personalidad, sabor, diseño, color y olores</p>	\$4.500-\$4.800	<p>Variedad de productos: Portafolio de 4 Cupcakes chocolate, vainilla, oreo y zanahoria</p> <p>Personalización: Posibilidad de que el consumidor escoja elemento decorativo y caja</p> <p>Ubicación: 5 puntos de venta la 14 de pasoancho, la 14 del valle del lili, la 14 de Cosmocentro, la 14 de av. 6 y aeropuerto Cali.</p> <p>Promociones: Solo en fechas especiales</p> <p>Exhibición del producto: Colorida y aspectos intangibles en punto de venta</p>
<p>Logo Crepastello</p> 	Cupcakes, pastelería decorada y enseñanza	<p>Cupcakes decorados para toda ocasión, ideales para eventos y celebraciones, de diferentes temáticas. Empacados y decorados para celebrar fechas especiales, eventos o promocionar tu empresa</p>	\$6000-\$8000	<p>Variedad de productos: En el establecimiento hay un menú variado con café italiano, jugos y smoothies de frutas, ensaladas, crepes salados y dulces deliciosos postres y pastelería artesanal</p> <p>Personalización: Muy limitada pero sus diseños son muy elaborados.</p> <p>Ubicación: 1 punto de venta al norte de Cali y red social.</p> <p>Promociones: Descuentos por cantidades de Cupcakes comprados.</p> <p>Exhibición del producto: Lleva el estilo de una pastelería Americana.</p>



Cuadro 22. Continuación

<p>Logo Happy Cupcake's</p> 	Cupcakes	Cupcake personalizado y fresco en la puerta de su hogar	\$3500-\$7000	<p>Variedad de productos: Diseños Básicos en pastillaje y crema pastelera.</p> <p>Personalización: Muy limitada solo manejan figuras clásicas en pastillaje</p> <p>Ubicación: Tienda virtual. Por página web y red social.</p> <p>Promociones: Descuentos por cantidades de Cupcakes comprados.</p> <p>Exhibición del producto: Tradicional</p>
<p>Olguita Pasteles</p>	Cupcakes	Cupcakes decorados y económicos	\$3500-\$4000	<p>Variedad de productos: Un solo estilo de decoración, poca diferenciación.</p> <p>Personalización: Muy limitada solo manejan figuras clásicas en pastillaje</p> <p>Ubicación: Tienda virtual. Por página web y red social.</p> <p>Promociones: Descuentos por cantidades de Cupcakes comprados.</p> <p>Exhibición del producto: Tradicional</p>
<p>Logo Chez Mua</p> 	Cupcakes	Cupckeria especializada en diseño y personalización, que se resume en narraciones de creatividad y amor, expresados a través de historias	\$3500-\$6000	<p>Variedad de productos: Diseños Básicos en pastillaje y crema pastelera.</p> <p>Personalización: Diseños originales y diferenciados de la competencia.</p> <p>Ubicación: Tienda virtual. Por página web, red social y correo electrónico.</p> <p>Promociones: Descuentos por cantidades de Cupcakes comprados y en fechas especiales.</p> <p>Exhibición del producto: Estilo colorido y contemporáneo.</p>

Cuadro 22. Continuación

<p>Logo Mr. Cupcakes</p> 	Cupcakes	Cupcakes decorados, económicos para regalar en ocasiones especiales	\$3000-\$4000	<p>Variedad de productos: Diseños Básicos Cupcakes tradicionales.</p> <p>Personalización: Muy limitada y poca diferenciación de la competencia.</p> <p>Ubicación: Tienda virtual por red social.</p> <p>Promociones: Descuentos por cantidades de Cupcakes comprados.</p> <p>Exhibición del producto: Tradicional</p>
<p>Frutopia</p>	Cupcakes	Cupcakes para regalar en ocasiones especiales	\$3300-\$8300	<p>Variedad de productos: Diseños Básicos Cupcakes tradicionales en presentaciones de 1, 2, 6 y 12 Cupcakes tamaño normal y mini.</p> <p>Personalización: Muy limitada y poca diferenciación de la competencia.</p> <p>Ubicación: Tienda virtual por red social.</p> <p>Promociones: Pocas estrategias</p> <p>Exhibición del producto: Tradicional</p>
<p>Logo Sunshine Cupcakes</p> 	Cupcakes	Cupcakes personalizados y frescos que garantizan la calidad y la satisfacción de nuestros clientes	\$3000-\$4000	<p>Variedad de productos: Diseños para bautizos, cumpleaños y aniversarios. Menú variado de sabores.</p> <p>Personalización: Muy limitada crema pastelera y mazapán.</p> <p>Ubicación: Tienda virtual por página web.</p> <p>Promociones: Se desconocen</p> <p>Exhibición del producto: Tradicional</p>

Cuadro 22. Continuación

<p>Logo Sweet Cupcakes</p> 	<p>Cupcakes y Tortas</p>	<p>ser reconocidos como una empresa de Cupcakes la cual se destaque por tener diseños personalizados y diferentes a las demás, que sean llamativos y cumplan con las necesidades y expectativas de sus clientes</p>	<p>\$4000-\$12000</p>	<p>Variedad de productos: Diseños elaborados en presentación caja individual, para dos, para 4, 5 y 6 Cupcakes, también elaboran Cupcakes 3D lo cual lo diferencia de su competencia Personalización: Técnicas de decoración con fondant y crema pastelera en diferentes diseños y colores llamativos conforme al pedido y gustos del cliente Ubicación: 1 punto de venta en el Barrio Nacional, ubicada en la comuna 3 de Cali y red social. Exhibición del producto: Tradicional</p>
<p>Logo Holi Eventos & Cupcakes</p> 	<p>Cupcakes y cakepops</p>	<p>Nos dedicamos a llenar de colores y emociones eventos sociales y empresariales para que se conviertan en recuerdos mágicos e Inolvidables</p>	<p>\$3000-\$5000</p>	<p>Variedad de productos: Cupcakes según lo requiera el evento social o empresarial. Personalización: Técnicas de decoración con fondant y crema pastelera en diferentes diseños y colores llamativos Ubicación: Tienda virtual. Página web y red social. Exhibición del producto: Uso de últimas tendencias en elementos decorativos y fotografía especializada en alimentos</p>

Del total de las aproximadamente 10 empresas de producción y comercialización de Cupcakes ubicadas en la Ciudad de Santiago de Cali, se puede observar que hay una competitividad muy pareja ya que los productos y la manera como se están entregando es muy similar desde la apariencia del producto, calidad del producto, diseños, empaques plásticos o en cartón hasta la fijación de precios que oscilan en promedio en \$4.500 pesos.

Por otra parte, se observa que estas empresas en un 80% tienen un canal de distribución directo y que funciona principalmente realizando ventas electrónicas por medio de la red social Facebook, organizándose así por pedidos y entrega a domicilio. Este factor es el resultado del poco tiempo que llevan estos productos de incursión en el mercado caleño (desde el año 2012), comparado con otras ciudades de Colombia como Bogotá, Medellín y Barranquilla donde si existen varios establecimientos legalmente constituidos y que operan desde los años 2009 y 2010. También se identificó que estas empresas aplican estrategias de distribución muy similares basadas en las cantidades o fechas especiales y debido a que solo tres de ellas cuentan con establecimientos legalmente constituidos están comenzando a aplicar algunas estrategias para la exhibición en los puntos de venta y captación de clientes por medio de servicios adicionales como cursos especializados en Cupcakes, otros productos de pastelería y un menú de productos más diversificados.

Teniendo ya determinadas las empresas que operan en el mercado objetivo, se realizó un estudio más detallado que arrojó las características suficientes para identificar cuales compañías corresponden a las competencias más directas las cuales son: Muffin House, Crepastello Café y Chez Mua, principalmente son competencia directa de Real Cupcakes por estar posicionadas en la Ciudad de Cali y estar constituidas legalmente, atienden el segmento de mercado elegido y además reflejan mayores estándares de calidad, distribución, venta directa y electrónica de sus productos y están enfocadas en la personalización de los productos aunque no de la misma manera en que lo concibe y propone Real Cupcakes, ya que dentro de su menú ofrecen productos terminados con base en el estándar de preparación; es decir, tamaño e ingredientes de acuerdo a las recetas generales de preparación de Cupcakes y sus formas decorativas; por tanto, no ofrecen una personalización del producto completa donde se cree una interacción directa entre cliente y producto sino solo la opción de escuchar algunos requerimientos que pueden satisfacer algunas preferencias del cliente (cuadro 23).

Cuadro 23. Pastelerías especializadas en Cupcakes Competencia Directa en Cali

Empresas Importantes	Productos Principales	Estrategias	Ventas Mensuales	Posicionam.	Partici.
Muffin House	Cupcakes	<ul style="list-style-type: none"> -Exhibición del producto -Plan de mercadeo -Plan de Publicidad -Mayor cobertura en la ciudad con 5 puntos de venta -Artículos en revistas especializadas en pastelería de la ciudad 	\$15.000.000	3,5	1.1%
Crepastello Café	Cupcakes	<ul style="list-style-type: none"> -Concepto de experiencia -Venta de otros servicios como la enseñanza de pastelería -Plan de mercadeo -Cubrimiento en eventos sociales y empresariales 	\$20.000.000	2,5	1.5%
Chez Mua	Cupcakes	<ul style="list-style-type: none"> -Producto terminado con los diseños originales y diferenciados de la competencia existente. -Exhibición del producto en redes sociales -Plan de mercadeo -Artículos en revistas especializadas en pastelería de la ciudad -Presencia en ferias empresariales 	\$7.000.000	2,3	0.5%

La siguiente herramienta analítica Cuadro 24. Conocida como matriz del perfil competitivo identifica a los competidores más importantes que tiene Real Cupcakes e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Se observa que pastelería Crepastello aunque tiene un nivel de posicionamiento menor en la ciudad comparado con Muffin House, presenta mayores ventas mensuales y esto se debe a los ingresos recibidos por los cursos que dictan cada mes que en promedio son tres y tienen un precio aproximado de \$150.000 y la gran cantidad de eventos en la ciudad que cubren, lo que le permite tener mayor participación en el mercado siendo sus ventas de \$20.000.000 en relación con las ventas del sector pastelero en Cali que son en promedio de \$1.333.300.000 mensuales.

De igual forma se observa que la participación de las ventas de empresas de Cupcakes en relación con las del sector pastelero, es baja debido a que este es un nuevo mercado, por lo cual es visto por Real Cupcake como una oportunidad de crecimiento.

Cuadro 24. Matriz del perfil Competitivo de la Competencia Directa

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	%	Muffin House		Crepastello Café		Chez Mua		Real Cupcakes	
PRODUCTO	20%	3	0,6	2	0,4	3	0,6	4	0,8
PRECIO	15%	3	0,45	2	0,3	3	0,45	2	0,3
ESTRATEGIAS DE MERCADEO	15%	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6
UBICACIÓN	15%	4	0,6	2	0,3	1	0,15	2	0,3
ATENCIÓN AL USUARIO	15%	4	0,6	3	0,45	3	0,45	4	0,6
INVERSION PUNTO DE VENTA	20%	4	0,8	3	0,6	1	0,2	4	0,8
TOTAL	100%		3,5		2,5		2,3		3,4

En esta matriz se adoptaron como las variables a evaluar los factores de éxito más representativos en la industria, así como la comparación con los competidores

más representativos del mercado para determinar el perfil competitivo de la empresa.

Esta matriz comparativa permite calificar los componentes diferenciadores de la competencia frente a Real Cupcakes enumerando las debilidades y fortalezas en cada factor clave de la siguiente manera: 1-debilidad Grave, 2-Debilidad Menor, 3-Fortaleza Menor y 4-Fortaleza importante. Después de estimar toda la relación se muestra que el resultado de la sumatoria de cada uno de los puntos representa el valor equivalente a su nivel de posicionamiento en el mercado. Es así como se puede evidenciar que Real Cupcakes por su propuesta innovadora en el producto y servicio entraría en este mercado no muy distante al nivel de la competencia principal que como se observa en la matriz sería Muffin House, identificando como sus mayores fortalezas el producto por implementar un concepto nuevo donde el producto final es el resultado de la creación e imaginación que el cliente plasme en su propia obra de arte comestible, muy distante del concepto que ofrecen del producto los otros competidores y las estrategias de mercadeo por ser una de las fortalezas de este emprendimiento y que no se está aplicando muy organizado y constante en las otras empresas. Inicialmente se identifican en la matriz como puntos débiles frente a la competencia principal el precio por ser más elevado debido a el servicio que se ofrece dentro del establecimiento, los beneficios que el cliente puede percibir dentro de él y la ubicación, debido a que Muffin House cuenta con 5 puntos de venta en la ciudad de Cali a diferencia de Real Cupcakes que inicialmente solo estaría ubicada en una zona de la ciudad.

De igual forma se concluye que no existe tanta desventaja siendo Real Cupcakes una empresa nueva que empieza a incursionar y conquistar el mercado además de que las variables anteriores se tendrán en cuenta en la planeación de estrategias a desarrollar, para alcanzar un mayor nivel competitivo.

Competidores del sector

Adicional a la investigación de las pastelerías especializadas en Cupcakes se tiene en cuenta a las industrias pasteleras y panaderas más reconocidas por su trayectoria, calidad y cubrimiento en la ciudad de Cali como se describen en el cuadro 25. Debido a que muchas de ellas han ido incorporando dentro de su menú los Cupcakes.

La mayoría de las panaderías y pastelerías en Cali no son especializadas en Cupcakes y algunas adicionalmente comparten su portafolio de productos de panificación con comidas y otras líneas. Las cinco primeras pastelerías del cuadro

se diferencian del resto por tener un enfoque en tortas y ponqués, es decir, no tienen otro portafolio de productos diferente al de pastelería, exceptuando Ventolini que tiene un portafolio grande de helados; logrando darle estatus al portafolio grande de helados; logrando darle estatus al portafolio y reflejando en los mayores precios de venta de tortas del mercado.⁴⁶

El promedio mensual aproximado de ventas del sector de la pastelería en Cali es de mil trescientos millones de pesos, equivalente a 50 mil tortas mensuales.

Cuadro 25. Empresas del sector pastelero en la ciudad de Cali

EMPRESAS DEL SECTOR VENTAS MENSUALES				
NOMBRE	PROMEDIO DE TRANSACCION	Nº DE TORTAS	VENTAS MENSUALES 2009	PRODUCTO PRINCIPAL
POSTRES Y PONQUES DON JACOBO	\$ 35.000	7000	\$ 245.000.000	GENOVESA
VENTOLINI	\$ 35.000	2500	\$ 87.500.000	LINEA PLATA
CARAMELO	\$ 30.000	6000	\$ 180.000.000	TORTA FRIA
TEJADITOS	\$ 35.000	3500	\$ 122.500.000	LINEA CHOCOLATE
TORTAS Y POSTRES VIVI	\$ 25.000	3000	\$ 75.000.000	TORTA FRIA
GRUPO PASTELPAN	\$ 24.000	2500	\$ 60.000.000	TORTA FRIA
MONTECARLO	\$ 30.000	2000	\$ 60.000.000	TORTA TRES LECHE
GRUPO KUTTY	\$ 23.000	3000	\$ 69.000.000	TORTA FRIA COCO
PUNTO SABROSO	\$ 23.000	1500	\$ 34.500.000	TORTA FRIA
QUINTA CON QUINTA	\$ 27.000	1000	\$ 27.000.000	PONQUE
GRUPO MARNILLOS (100)	\$ 18.000	6000	\$ 108.000.000	TORTA FRIA

⁴⁶ BRAVO CABAL, Alexandra. Proyecto de emprendimiento. Viabilidad financiera y mejoramiento del plan de mercadeo de la pastelería D'TORTAS & TORTAS [en línea]. Pag. 36. Universidad Autónoma de Occidente. Santiago de Cali, 2010. [consultado 07/04/2014]. Disponible en internet: <http://bdigital.uao.edu.co/bitstream/10614/1200/1/TID00338.pdf>

Cuadro 25. Continuación

TORTAS EL GORDO	\$ 20.000	800	\$ 16.000.000	PONQUE
TORTAS Y TARTAS	\$ 30.000	400	\$ 12.000.000	TORTA FRIA
ANTONINAS	\$ 32.000	500	\$ 16.000.000	TORTA FRIA
TALLER DE ANANDA	\$ 35.000	100	\$ 3.500.000	TORTA CHOCOLATE
PONQUE SABROSO	\$ 30.000	400	\$ 12.000.000	PONQUE
LA CASA DEL PONQUE	\$ 40.000	100	\$ 4.000.000	PONQUE
LA GITANA	\$ 30.000	300	\$ 9.000.000	TORTA FRIA
EL RINCON DE LA ABUELA	\$ 35.000	300	\$ 10.500.000	TORTA FRIA
SWITTE LIGHT	\$ 35.000	200	\$ 7.000.000	TORTA DIETETICA
LA SANDER	\$ 28.000	600	\$ 16.800.000	TORTA FRIA
MUNDO DE LOS PASTELES	\$ 30.000	1000	\$ 30.000.000	TORTA NARANJA
PASTELERIAS DE BARRIO (200)	\$ 16.000	8000	\$ 128.000.000	TORTA FRIA
TOTAL		50700	\$ 1.333.300.000	

Fuente: Viabilidad financiera y mejoramiento del plan de mercadeo de la pastelería D`TORTAS & TORTAS

Se concluye que Real Cupcakes tiene como principal ventaja ante la competencia su propuesta innovadora frente a la entrega del producto donde se promueve la creatividad, entretenimiento e imaginación, ya que no entregaremos un producto terminado sino que se ofrecemos una experiencia con el producto donde los clientes tienen la posibilidad de personalizar un Cupcake básico en el proceso de decoración. Además de esto, encontraran una línea de productos dulces, salados e integrales que permite explorar diferentes sabores y combinaciones. Otra ventaja relevante para la empresa es el concepto que se quiere transmitir desde que los clientes se percaten de la existencia del establecimiento que será un espacio temático, cómodo y agradable que estimule la creatividad, y que brindará

variedad de herramientas para personalizar y maquinas rediseñadas que faciliten todo el proceso de producción. Por último, dado a que cada producto es terminado por el propio cliente Real Cupcakes ofrecerá diseños originales poniendo a disposición de los consumidores las mejores herramientas e insumos decorativos, asesoría de los vendedores y apoyo didáctico audio visual.

Las desventajas de Real Cupcakes frente a la competencia se centran principalmente en el desconocimiento por parte de los consumidores frente a esta empresa debido a que en la ciudad se encuentran algunas empresas que ya se han ido posicionando en estos últimos años, además la creación de este nuevo concepto requiere un grado de inversión.

Análisis de productos sustitutos

Se consideran productos sustitutos a todos aquellos que se encuentren dentro de las categorías de repostería, confitería y algunas comidas rápidas.

Teniendo en cuenta el estudio el Servicio Nacional de Aprendizaje y Mesa Sectorial de Panificación y Repostería en el 2006 se determina que los productos de pastelería y panadería pueden ser sustituidos por productos como: Arepa, Galletas dulces y saladas, Helados, pasteles de hojaldre y otras materias primas similares, pizzas y otros confites. Los Cupcakes pueden ser reemplazados por estos sustitutos dependiendo de las preferencias o gustos de los consumidores, ya que depende de variables como calidad, precio, disponibilidad del producto, cantidad a las que cada persona les asigna un valor y son fuertes determinantes de la compra.

Relación de las agremiaciones existentes

FEDEMOL – ANDI

Figura 26. LOGO ANDI



Fuente: ANDI

La Cámara Fedemol, ahora parte de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI, entidad gremial sin ánimo de lucro creada desde 1949, representa los intereses de las industrias colombianas de trigo y derivados (pan, pastas y galletas). Se encarga de gestionar actividades que propenden por la mejora de la competitividad de la cadena desde la provisión de materia prima, procesamiento y consumo.

AMIGOS DEL PAN

Figura 27. LOGOS SÍGRA, LEVAPAN Y FLEISCHMANN



Fuente: SÍGRA, LEVAPAN Y FLEISCHMANN

El grupo de Amigos del Pan integrado por las empresas Levapán, Fleischmann y Sigrá, tres empresas líderes de la industria panadera en el país, crearon una campaña para estimular el consumo de pan en Colombia velando por un objetivo común; sin pretensiones comerciales individuales, sin competencia por precios o clientes, sin estrategias privadas, sólo motivados por impulsar su actividad económica.

ADEPAN

Figura 28. LOGO ADEPAN



Fuente: El club del pan

Es una entidad gremial que representa permanentemente y de manera activa al Sector Panificador, a nivel Nacional e Internacional; ante las entidades Oficiales y Privadas, para el desarrollo integral de los Asociados y aportando al bienestar socioeconómico del país.

ANIPAN

Figura 29. LOGO ANIPAN



Fuente: ANIPAN

Es la Asociación Nacional de Industriales de la Panadería y alimentos complementarios ubicada en la Ciudad de Cali, es una entidad sin ánimo de lucro, fundada y conformada por empresarios del sector panificador en la ciudad de Cali en el año 2001. Su función es explorar oportunidades de desarrollo para las empresas del sector legalmente constituidas, participando y realizando actividades de interés que beneficien al gremio, tales como: Alianza con el Sena para capacitación en Normas de Competencia laboral, Organización de foros nacionales, ferias, misiones empresariales internacionales y capacitación en el área de panadería y pastelería, tendiente a mejorar la productividad y competitividad de las empresas del sector panificador.

PANADECOL-PANADEROS DE COLOMBIA

Figura 30. LOGO PANADECOL



Fuente: Panaderos de Colombia

A pesar de que esta es una empresa de servicios de asesoría y consultoría especializada contribuye al desarrollo gremial del país y diseña permanentemente, estrategias que permitan el desarrollo sostenible de la Industria Panificadora en Colombia. Esta entidad ayuda a dinamizar el sector panificador en Colombia, apoyando y acompañando, las actividades del sector, propendiendo por su competitividad, proyección y crecimiento, orientando la gestión a elevar la calidad de vida de todas los pertenecientes a la Industria panificadora,

COOPERATIVA COOPASAN

Figura 31. LOGO COOPASAN




Fuente: Coopasan

Es una Cooperativa de Panificadores de Santander que opera como empresa industrial, comercial y gremial, especializada en desarrollar y ofrecer productos, servicios y soluciones integrales al sector alimentario del País y del exterior, sobre las bases esenciales de la cooperación.

7.2.2 Estrategia de Mercadeo

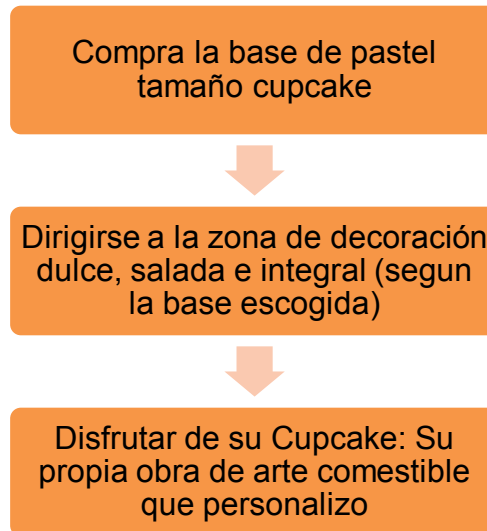
7.2.2.1 Concepto del Producto o Servicio

Cuadro 26. Descripción básica del producto

 <p>Fuente: http://easybaked.net</p>	<p>Descripción básica:</p> <p>Cupcake también conocida como fairy cake, patty cake o pastel de taza, es una pequeña tarta para una persona, frecuentemente cocinada en un molde similar al empleado para hacer magdalenas o muffins. Es una receta de origen estadounidense, e incluye añadidos como glaseados y virutas.</p>
<p>Uso del producto:</p>	
<p>Los Cupcakes son un bien de consumo directo ya que se encuentran aptos para satisfacer las necesidades, pero es un bien no duradero por su carácter perecedero que lo hace de consumo inmediato</p>	
<p>Teniendo en cuenta que existe un diferenciador entre el concepto de personalización que brinda Real Cupcakes y el que han brindado los competidores en los 2 años de incursionar en el mercado Caleño, el producto será bien de especialidad, ya que será un producto reconocido y posicionado por sus características muy especiales y destinado a un mercado muy específico que demanda alta calidad.</p>	
<p>El producto por sus características se encuentra en un nivel aumentado, basado en materias primas de alta calidad, especificaciones del servicio y empaque amigable con el medio ambiente</p>	
<p>Los diseños de los productos son de tipo heterogéneo, de acuerdo a los gustos, preferencias y creatividad que cada cliente plasme en su Cupcake</p>	
<p>Es un producto 100% natural</p>	
<p>Tiene un alto grado de innovación y diferenciación frente a la competencia</p>	

Real Cupcakes será una empresa Caleña dedicada a producción y comercialización de Cupcakes, la cual propone una interacción directa producto-cliente en donde ellos mismos sean los encargados de generar su producto final que será su obra de arte comestible, ya que lo decorarán con sus gustos, creatividad e imaginación, ofreciéndoles así una experiencia nueva y diferente en la que puedan generar una recordación por medio del marketing sensorial con olores, sabores, colores únicos que permitan innovar y cambiar la percepción hacia las empresas o establecimientos dedicados a la comercialización y producción de los Cupcakes tradicionales por un nuevo concepto donde prime el entretenimiento.

Figura 32. Esquema del concepto de negocio



El portafolio de nuestros productos estará dividido principalmente en 5 líneas en general para los Cupcakes ya que serán: bases de pastel tamaño Cupcake sin decoración **Dulces (producto estrella)** los cuales incluyen sabores tradicionales como vainilla, chocolate, banana, entre otros; por otro lado se encontraran los bases del pastel tamaño Cupcake sin decoración **Salados** que incluyen sabores como queso con tocineta, jamón y queso, pollo, entre otros; además estarán los bases del pastel tamaño Cupcake sin decoración **integrales** diseñados especialmente para aquellas personas que les gusta comer algo delicioso y sano, que cuidan de su salud, esta línea también se dirige hacia las personas que padecen diabetes ya que estarán hechos con azúcar natural como stevia o esplenda. Por ultimo también tendremos un espacio dedicado exclusivamente a la decoración de los Cupcakes haciendo uso de figuras en fondant, Buttercream o crema pastelera, Frosting, dulces y grajeas, y por el lado de los salados con tomates, especias, adiciones de jamón, queso, etc.

Cabe resaltar que Real Cupcakes es una empresa sensible ante el factor nutricional, por lo cual todas las materias primas serán de óptima calidad y no se usaran productos transgénicos. Dichos productos estarán dirigidos a niveles socioeconómicos medio-alto, quienes estarán dispuestos a adquirir un producto de mayor calidad y que les permita disfrutar de diferentes sabores sin perjudicar su salud y pagar un mayor precio por su valor agregado.

El menú estará acompañado de las siguientes bebidas: Café expreso, Mocaccino, Cappuccino, Frappe de fresa, Frappe de mango, Frappe de limón, Té helado de durazno, Té helado de limón y Gaseosas.

Por otra parte, el empaque de nuestros productos no solo será atractivo para los clientes sino que también será un diferenciador frente a los empaques plásticos o en cartón usados por la competencia.

Como se observó en la encuesta para nuestro mercado objetivo es muy importante adquirir un producto donde su empaque sea biodegradable o amigable con el medio ambiente por lo cual se usaran cajas de EARTH-PACK que es un papel natural, 100% de fibra de caña de azúcar y totalmente libre de fluroquímicos o químicos blanqueadores. Este papel cumple con las regulaciones de la FDA (U.S Food and Drug Administration) y es así como se demuestra que Real Cupcakes es una empresa, con responsabilidad social y compromiso con el planeta que usará un producto alternativo y sustentable.

Lo anterior hace referencia a toda la parte de los productos. En los servicios se piensa prestar el servicio de distribución de los productos a casas banqueteras, eventos empresariales y empresas que quieran tener dentro de sus menús estos deliciosos Cupcakes acompañados de todo un montaje.

Cuadro 27.Portafolio de productos Real Cupcakes

CATEGORIAS	PRODUCTOS
1. Cupcakes Dulces	-Vainilla -Chocolate -Naranja -Banano -Fresa -Chicle
2. Cupcakes Salados	-Tocineta -Pollo y Verduras -Jamón y Queso
3. Cupcakes Integrales	-Manzana Nueces -Zanahoria -Yogurt Frambuesas -Cereales y Pasas -Vegano de Cacao Coco -Pera
Decoración del Cupcake	-Fondant -Buttercream o Crema Pastelera -Frosting -Coberturas de chocolate -Grajeas (chispitas de colores, gomas, dulces, frutos secos) -Mermeladas -Tomates Cherrys -Especias -Adiciones de Jamón -Quesos -Fruta en trozos

Para finalizar se pensó en un diseño de una marca que reflejara los dos conceptos del nombre Real que se relaciona con “el verdadero” o de “realeza” y el Cupcake que hace alusión al pastel, por lo cual se amalgaman ambos conceptos para conseguir el identificador grafico de Real Cupcakes como se observa en la figura 33.

Figura 33. Logotipo Real Cupcakes



Este logo logró mantener una simpatía entre los conceptos anteriores con colores pasteles, pero creando una personalidad propia, mucho más cálida que le permite a la empresa dirigida principalmente a mujeres atraer a sus acompañantes del sexo opuesto y otros segmentos sin ser tan selectivo.

Para determinar este nombre se realizó una investigación que dio como resultado que no estaba registrado por ninguna otra entidad en la ciudad de Cali, ni en Colombia y a nivel internacional solo en México y Estados Unidos existen dos empresas con este nombre.

Adicionalmente Real Cupcakes aplicará el merchandising con el fin de aumentar la rentabilidad en el punto de venta por medio de un conjunto de técnicas que permitan presentar el producto en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. Se pretende reafirmar la conducta de compra, los objetivos son llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto y facilitar la acción de compra. Se tendrá en cuenta que la distribución del establecimiento sea de forma que los clientes recorran la mayor parte y de esta forma visualicen el

máximo de los productos, que las secciones o estaciones por sabores ayuden a que las personas se ubiquen según su elección de productos, generando una amplitud del surtido de combinaciones decorativas, lo cual genera buena imagen del punto de venta y que la iluminación sea técnicamente correcta estudiada por los especialistas en decoración de interiores

EMPAQUE

Figura 34. Dummies caja Ref. 1 unidad



Figura 35. Dummies caja Ref. 2 unidades



Figura 36. Dummies caja Ref. 6 unidades



Cuadro 28. Costo Empaques

EMPAQUES
TARIFAS CAJAS A PARTIR DE 2000 UNIDADES
Referencia 1(1 Cupcake): \$ 723
Referencia 2 (2 Cupcakes): \$ 786
Referencia 3 (6 Cupcakes): \$1106

7.2.2.2 Marketing Mix

Estrategia de Distribución

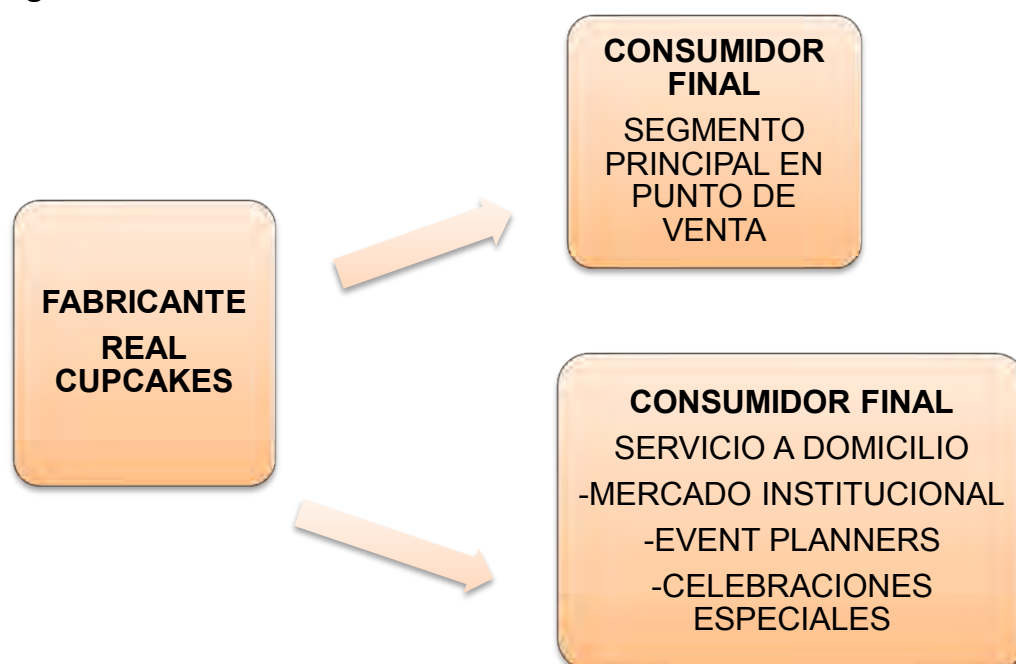
Alternativas de penetración

Existen dos métodos para penetrar el mercado los cuales son distribución directa e indirecta y la elección del mismo será definitivo para aumentar o disminuir la penetración de mercado que busca la empresa y así lograr poner los productos en manos de los consumidores, haciéndolos más fácil de obtener.

Teniendo en cuenta el estudio realizado por la revista Catering en el 2012 mencionado en el análisis del mercado, donde se determina que los lugares a

donde los Colombianos deciden acudir para comprar sus productos de pastelería son: Pastelería (especializada) 43.0%, Panadería y Pastelería, 41.2%, Autoservicio / supermercado, 10.7% y Tienda de barrio 5.2%, Real Cupcakes realizará una distribución directa la cual hace alusión a que no se harán llegar los productos por medio de intermediarios sino por el contrario, la venta se efectuará directamente de la empresa al consumidor. La elección de este canal le brinda la facilidad, menores costos y rapidez a la está empresa que estará incursionando en un nuevo mercado de la pastelería especializada en Cupcakes, llegando así directamente al consumidor final con un precio que no será alterado por un intermediario sino que será el determinado por el mismo productor.

Figura 37. Canal de distribución directo



Se decide usar un canal directo con el consumidor considerando también lo escrito por Donal R. Lehmann y Russell S. Winer en el libro administración del producto⁴⁷ donde el canal directo parece ser mejor que el indirecto cuando:

- ✓ Las necesidades de información son altas (existe una complejidad técnica del producto a ofrecer debido que los clientes son quienes deciden que ingredientes quieren poner en su Cupcake y de qué forma quieren que sea

⁴⁷ LEHMANN Donald. WINER Russell. Administración del Producto. Canales directos frente a indirectos. 4 ed. México: editorial Mc Graw Hill, 2007.pag.391. ISBN-10: 970-10-6248-5

la decoración del producto final, por lo cual pueden requerir asesoría de los vendedores en el punto de venta)

- ✓ La adecuación del producto de acuerdo a las especificaciones del cliente (aplica para el cliente principal y los clientes secundarios)
- ✓ El aseguramiento de calidad es importante (Los Cupcakes son productos de carácter perecedero, por lo tanto tienen una duración corta y requieren el menor manejo posible es por esto, que este canal directo de distribución debe ser bastante corto)
- ✓ Los pedidos de compra son grandes (aplica para los clientes secundarios)

Alternativas de Comercialización

Dado que Real Cupcakes realizará la distribución de sus productos en forma directa, se implementará como canales de distribución el punto de venta y el servicio a domicilio.

En el establecimiento de esta pastelería especializada en Cupcakes se encontrará una planta de producción pequeña, el punto de exhibición y venta de los productos y la operación fabril y administrativa, por lo cual será el sitio principal de contacto con el segmento meta. La clave para mantener este punto de venta estará en contar con un suficiente volumen en ventas. Este le brinda a la empresa ventajas en los costos de publicidad y exposición de los productos, ya que se podrá organizar el punto de exhibición por estaciones dulces, saladas e integrales contando con un espacio amplio donde los consumidores tendrán acceso a todas las líneas de producto, espacio que sería muy costoso en caso de elegir un intermediario al que hay que pagar por espacios privilegiados.

Es importante resaltar que el sector en el que se encuentra el establecimiento es estratégico para el crecimiento de la empresa y el contacto con los clientes, debido a que está rodeado de unidades residenciales de estrato socioeconómico 4 y 5 que son nuestro mercado meta principal.

Por otra parte, en el análisis de la competencia y el mercado de los Cupcakes se observó que los consumidores en la ciudad de Cali reciben estos productos a

domicilio y adicionalmente también se identificó en los resultados de la encuesta que el medio o lugar donde el segmento meta conoció acerca de los Cupcakes fue panaderías y pastelerías en un 34% de la población encuestada, por lo cual la empresa determina que también es importante brindar el servicio a domicilio pensando en la comodidad de los clientes que no puedan acercarse al establecimiento y en la entrega del producto cuando se realicen los contratos con el Mercado Institucional y Event Planners; esta distribución se hará física, solamente en la ciudad de Cali. El servicio a domicilio se realizará por medio de la contratación fija de un vehículo furgón marca DFM tipo panel color blanco con capacidad para 500 kg o volumen de 50 canastillas plásticas y su conductor. Este vehículo deberá cumplir con los requisitos establecidos en el decreto 3075 de 1997 Invima. Esta persona recibirá una remuneración mensual correspondiente al salario mínimo legal + prestaciones sociales y rodamiento. La empresa determino que esta persona aparte de encargarse de los domicilios también deberá estimular e involucrarse en las ventas en tiempos donde no haya pedidos por este servicio. Esta alternativa de comercialización se tomará para los primeros 3 años de penetración de Real Cupcakes en el mercado, pero la meta es que a medida de que se vaya aumentando su volumen en ventas y cobertura en el mercado adquirir un vehículo de esta clase propio de la empresa que tenga un costo entre \$15.000.000 y \$20.000.000

Figura 38. Modelo Vehículo servicio a domicilio



Fuente: <http://carros.trovit.com.co/>

La ventaja de brindar el servicio a domicilio de esta forma radica en que se contarán con todos los aspectos relevantes e importantes para aportarles la mejor imagen a nuestros clientes en la entrega de los pedidos, ya que el vehículo cumplirá con la reglamentación en la manipulación de alimentos y la importancia del cumplimiento justo a tiempo en las entregas. Además de que se pueden obtener unos beneficios de publicidad exterior de la empresa y/o productos en los laterales del furgón la cual será totalmente gratis.

Otra alternativa de comercialización que le permitirá a Real Cupcakes tener un contacto directo y atender las necesidades de los clientes será la fuerza de venta, ubicada en el punto de encuentro entre Real Cupcakes y sus clientes potenciales. La fuerza de ventas inicialmente estará conformada por la persona de mercadeo y un asistente de ventas, quienes seguirán un programa de venta en el cual escuchar a los clientes y asesorarles en sus compras, según sus necesidades, será lo primordial.

Estrategias de Venta

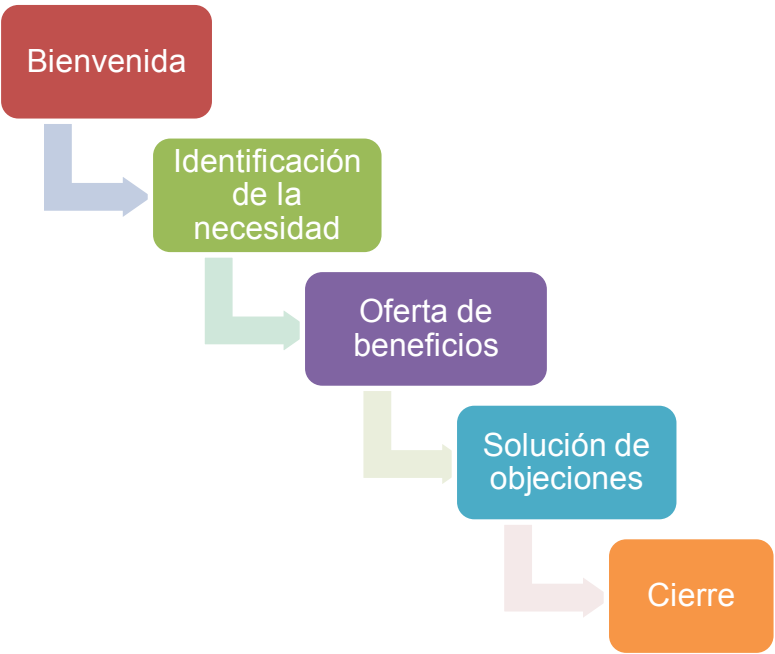
Se implementará el sistema de ventas A.I.D.A que permitirá obtener la atención del comprador, mantener su interés en el mensaje, provocar el deseo de adquirir los productos de Real Cupcakes y conseguir la acción de compra para conseguir al final la fidelización del cliente.

Para la asignación de la fuerza de ventas personal Real Cupcakes distribuirá sus dos vendedores para que sean más efectivos en su trabajo según el tipo de clientes, los cuales corresponden al segmento principal dentro del establecimiento y al Mercado Institucional y Event Planners en los que se realizaran más visitas empresariales.

Pasos que seguirán los vendedores en el punto de venta y visitas empresariales para lograr una venta creativa y exitosa.

- a. Bienvenida: Recibir o entrevistarse con los clientes de Real Cupcakes con una actitud amable un saludo cordial manifestando así su deseo de servirle.
- b. Identificar las necesidades: Nuestra fuerza de ventas debe reconocer que cada cliente compra motivado por una necesidad o deseo que lo impulsará a obtener nuestros productos. Por tanto, la función del vendedor en este punto es identificar muy bien las necesidades del cliente potencial y adaptarle los beneficios de nuestros productos hasta hallar la solución más apropiada.
- c. Solución de objeciones: En caso que durante la venta de nuestros productos se le presente algún obstáculo al cliente, que le impida comprar, será imprescindible que el vendedor logre despejar el camino de la venta con soluciones que sean precisas y acertadas.
- d. Cierre de la venta: En esta etapa los vendedores aplicarán todas sus habilidades para consolidar el negocio, una vez haya logrado superar los anteriores pasos.

Figura 39. Pasos de la venta creativa



Presupuesto de distribución

Dentro del análisis de la estrategia de distribución se establece que el presupuesto debe ser de \$ 1.200.000 en el primer año, para cumplir con metas propuestas y abarcar este tipo de tácticas estrictamente importantes y necesarias.

Cuadro 29.Presupuesto de la estrategia de distribución

Estrategias	Presupuesto en miles de pesos
Capacitación a los vendedores del punto de venta y venta telefónica	\$360.000
Visitas al mercado institucional	\$840.000
TOTAL	\$1.200.000

Cuadro 30. Tácticas relacionadas con la distribución y comercialización

Estrategias de comercialización	Tácticas
Punto De Venta	<p>Para obtener altos niveles de compromiso por parte de los dos vendedores se contará con capacitaciones sobre el punto de venta y las ventas por medio telefónico, redes sociales y correo electrónico para posteriormente ser entregado el producto a domicilio</p> <p>Encargados de capacitar: Gerente, Chef pastelero y Mercadólogo.</p>
Ventas Telefónicas	<p>Se comenzará elaborando semanalmente una lista de prospectos del mercado institucional y event Planners a los que se les ofrecerán nuestros productos para el cubrimiento de sus eventos haciendo énfasis en los beneficios de costos y calidad al escoger a Real Cupcakes</p>
Internet Como Canal	<p>Se proporcionará a los clientes un espacio en las redes sociales, correo electrónico y web de forma muy interactiva, clara y agradable donde podrán consultar los productos, enviar sus solicitudes de cotización y manifestar sus inquietudes, es así como la empresa obtiene grandes beneficios de costos, gran alcance, abarcar más clientes y mayor rapidez al estar disponibles y atentos a estos medios.</p>
Entrega Servicio De Domicilios	<p>Asegurar el cumplimiento en los tiempos de entrega donde con anterioridad se coordine todo el proceso logístico desde que se realiza el pedido fijando así una estrategia basada en la calidad, buenos precios y tiempos.</p>
Ventas Empresariales	<p>Ofrecer los productos a través de contratos con servicios de catering, con la logística de los eventos empresariales, con la condición de servir dichos producto con el logo de la empresa Real Cupcakes y el Logotipo de la organización o evento a atender.</p> <p>De esta forma también se estarían familiarizando los futuros clientes con la marca.</p>

Estrategias De Precio

Para facilitar el análisis competitivo de los precios, Se planteó el rango de precios de los productos en las pastelerías especializadas en Cupcakes (ver cuadro 23), de igual forma se presentaron los porcentajes de posicionamiento y participación de los principales competidores.

Por otro lado, en el análisis de los costos variables tanto de los distintos sabores de Cupcakes como los del proceso de decoración se llegó a la conclusión que se debía establecer un valor estándar para el producto que alcanzará a cubrir el máximo de costos que se podría generar por un producto personalizado completamente por el consumidor.

Se consideró el estudio de costos variable en dos partes, la primera que muestra el costo de las materias primas, definiendo precio por unidad de medida, costos de empaque y requerimiento de la mano de obra directa por hora (periodo en horario normal de ocho horas) para la producción de cada línea de Cupcake (solamente base o pastel) y por otro lado se consideraron los costos de los insumos en la decoración de los Cupcakes, el cual es realizado en su mayoría por los propios clientes.

Teniendo en cuenta lo anterior se podrá observar que el costo unitario de la base de Cupcake de vainilla es de \$1.632, la base de Cupcake de naranja es de \$1.481, base de Cupcake de chocolate es de \$1.612, base de Cupcake de banano \$1.837, base de Cupcake de fresa \$1.788, de chicle \$1.632, base de Cupcake de tocineta \$1.481, de pollo con verduras \$1.612, de jamón y queso \$1.837, de manzana y nueces 1.788, de zanahoria 1.632, de yogurt y frambuesas 1.481, de cereales y pasas 1.612, vegano de cacao y coco 1.837 y de pera 1.788.

Como se podrá observar los costos anteriormente mencionados hacen referencia a los costos en la producción de las bases de pastel de los diferentes sabores, las cuales son puestas a disposición de los consumidores, para que estos realicen sus decoraciones preferidas. Se identificó con esto que desde la producción de la base del pastel los costos varían según los ingredientes y cantidades usadas por cada Cupcake, además de la variación que pueda llegar a existir en el proceso de decoración donde los consumidores pueden usar más de unos ingredientes que de otros, y de esta forma el producto final por persona podría tener un costo distinto para la empresa. Por lo cual se determinó estimar un costo promedio de los productos de \$3.500, que incluirá todas las materias primas usadas en el proceso de producción de las bases de los Cupcakes que pueden llegar a

representar hasta el 54% del costo del producto incluyendo los costos de empaque y los requerimientos de la mano de obra directa por hora tomando las ocho horas de trabajo diarias, los insumos que pueden ser usados en el proceso de decoración por los consumidores para crear su Cupcake final que pueden llegar a representar hasta el 46% del costo del producto, de esta forma se obtiene que el costo del producto es el 58% del precio de venta, dejando como margen bruto operacional el 41,6% a un precio de venta de \$6.000 (cuadro 31).

Cuadro 31. Precio de venta y margen de contribución

Costo de base (pastel)	Costo de insumos en decoración	Costo total del producto	Margen de contribución	Precio de venta
\$1.890 (54%)	\$1.610 (46%)	\$ 3500	\$2.496 (41.6%)	\$6.000

Cabe resaltar que un precio de estándar de \$6.000 pesos estaría al alcance del segmento meta ya que las mujeres caleñas en la encuesta realizada manifestaron estar dispuestas a pagar por un Cupcake entre \$ 5.000 y \$ 6.000 pesos si el producto que se ofrece tiene un alto valor agregado.

Es por esto, que estos serían los precios para los consumidores que asistirán al establecimiento donde se evaluará los beneficios, las experiencias y percepción según el ambiente y la idea que plantea Real Cupcakes de entretenimiento y creatividad.

De igual forma se manejará como estrategia de precio la determinación de un precio piso, precio objetivo y precio techo que permitan a la empresa cubrir todos sus costos en el caso de las ventas empresariales o institucionales, ya que estas entidades comprar en grandes cantidades y requerirán de beneficios en precios (cuadro 32).

Cuadro 32. Estrategia de precios

PRECIO PISO	PRECIO OBJETIVO	PRECIO TECHO	PRECIO COMPETENCIA
\$3.500	\$6.000	\$10.000	\$4.500

Las 10 empresas caleñas de producción y comercialización de Cupcakes estudiadas muestran una competitividad muy pareja, ya que se hace de manera muy similar la entrega de los productos, la apariencia del mismo, calidad, diseños y empaques plásticos o en cartón que les permite fijar un precio promedio de \$4.500 pesos unidad, por tanto, los precios de Real Cupcakes pueden llegar a diferenciarse hasta en un porcentaje del 20% dado que este es un nuevo concepto del negocio y el precio debe sustentar los nuevos beneficios pero se busca que el cliente no perciba un precio irracional a causa de esta razón.

Por otra parte, para hallar el punto de equilibrio de las ventas, donde Real Cupcakes durante un periodo de tiempo determinado no perderá dinero, se utilizara la fórmula de punto de equilibrio para así hallar la cantidad de unidades que deben ser vendidas mensualmente para poder cubrir los costos fijos y variables de la empresa, lo cual garantizará aún más su rentabilidad. Así se determinaran las siguientes variables: PV: Precio de venta, MC= Margen de contribución, CT= Costo total, CF: Costo fijo, CV= Costo variable, IT ingresos totales y X= Número de unidades de Cupcakes vendidas.

En cuanto a las condiciones de pago Real Cupcakes en primera medida tendrá muy en cuenta las preferencias que manifestaron las consumidoras durante el desarrollo de la encuesta y es recibir los pagos en efectivo pero también brindar la facilidad de pago con tarjeta débito o crédito. De igual forma las condiciones de pago dependerán del segmento que este siendo atendido es decir, el segmento principal que asistirá al establecimiento tendrá las opciones de pago mencionadas anteriormente, pero los clientes institucionales o event planners debido a que sus pedidos son de mayor cantidad, los pagos se recibirán en efectivo, cheque (endosado y hecho en el banco) o tarjeta de crédito con un plazo no mayor a 30 días desde la compra.

Los precios establecidos por Real Cupcakes incluirán lo estipulado hasta el momento por el gobierno y los entes recaudadores del gravamen de los impuestos, el porcentaje que se va a cobrar adicional en el precio de los productos es del 16% después del primer año de funcionamiento, ya que durante el desarrollo de éste el gobierno lo exime de este impuesto.

Por último, la empresa aplicará algunas tácticas de asignación de precios las cuales son: paquete de precios el cual constara de reunir un conjunto de tipos de Cupcakes, decoraciones específicas y otros beneficios en paquetes y ofrecer todos los paquetes a un precio menor que la suma de los componentes individuales (aplica para event planners, mercado institucional y celebraciones especiales). También se tendrá en cuenta la asignación de precios

complementaria para las bebidas en el establecimiento u otros servicios dentro del mismo y así los Cupcakes tendrán precios competitivos pero estos otros productos permitirán obtener más altos márgenes.

Estrategias De Promoción

Promoción dirigida al segmento principal: Mujeres Caleñas y segmento secundario: Personas jurídicas (casas banqueteras y mercado institucional) - Event planner y celebraciones especiales:

La empresa divide sus objetivos promocionales en los de largo plazo, en donde se desea construir una sólida relación con los clientes captados y los de corto plazo que son para beneficios transaccionales por los cuales se iniciaran los siguientes programas del cuadro 33.

Con el fin de crear conciencia de la marca y fortalecer la imagen de la empresa y sus productos la empresa realizará concursos con los clientes del segmento principal muy interactivos, por medio de las redes sociales donde ellos reconozcan la marca, los diferentes productos y los servicios que pueden obtener gracias a Real Cupcakes. De otro lado, se brindarán otras promociones para resultados transaccionales a corto plazo, por medio de descuentos por volúmenes o los paquetes que adquieran los clientes del mercado institucional, event planners o clientes de celebraciones especiales, programas de cliente frecuente para la acumulación de puntos que pueden ser redimibles por material POP (point of purchase), que hace alusión a la marca y a los Cupcakes como mugs, camisas, lapiceros, agendas, delantales de Cupcakes, figuras de Cupcakes en felpa, llaveros entre otros y por último en algunos meses se brindaran a los clientes cupones.

Cubrimiento geográfico inicial y expansión: Estas promociones aplicarán inicialmente para la ciudad de Santiago de Cali para quienes asistan al punto de venta dentro de la comuna 19, visitas y clientes exclusivos y clientes en las redes sociales.

Cuadro 33. Objetivos de promoción al consumidor

Objetivo	Programas
I. <u>A largo plazo (Construir Relación)</u> -Crear conciencia de la marca -Imagen de la empresa y sus productos	Realizar concursos con los clientes (segmento principal)
II. <u>A corto plazo (Transaccional)</u> -Que los clientes compren más -Fidelizar los clientes -Captar siguiente compra de consumidores ocasionales	-Descuentos por volúmenes y/o paquetes de valor especial (segmento secundario) - Programa de cliente frecuente -Cupones

Fuente: Libro Administración del Producto, Mc Graw Hill

Cuadro 34. Presupuesto de promoción

Promoción	Periodicidad	Costo Según Frecuencia	Costo Anual
Concursos sobre la marca y el producto	Dos concursos cada mes	\$50.000	\$600.000
Programa de cliente frecuente (material pop)	Dos veces al año	\$100.000	\$200.000
Cupones	Dos veces al año	\$50.000	\$100.000
Total			\$900.000

Se estima que el presupuesto de promoción para Real Cupcakes es de \$900.000 considerando todas las promociones que la empresa quiere realizar durante un año; sin embargo el costo total estimado de promoción en el lanzamiento es de \$1.200.000 cubriendo las relaciones públicas y presencia en eventos empresariales.

Estrategias De Comunicación

Las estrategias de difusión que implementará Real Cupcakes para penetrar el mercado e impactarlo de forma positiva para generar recordación y posicionamiento serán Publicidad ATL, BTL Y marketing directo.

La publicidad ATL corresponde a impresos tales como brochure, volantes, y tarjetas de presentación que se utilizarán principalmente en las relaciones públicas en los eventos empresariales a los que asista el representante o encargado en las ventas y en los que se dará a conocer el establecimiento, se podrán concretar negocios con empresarios que pueden convertirse en clientes potenciales y que servirá como vía de conexión con otras empresas.

Real Cupcakes en sus inicios no publicitará en medios masivos de comunicación de radio y televisión debido al segmento que manejará, ya que el segmento principal, mujeres caleñas de la comuna 19 de la ciudad de Cali recibirán comunicación F2F donde también se tendrá presencia en los principales eventos escolares, universitarios y en centros comerciales en los que la gente pueda conocer los productos sobre el negocio y por medio de las redes sociales, correo electrónico y página web de la siguiente forma:

Página web: Espacio virtual que permitirá a Real Cupcakes acaparar un mercado más amplio en la ciudad y darse a conocer enseñando los productos con la posibilidad de concretar ventas.

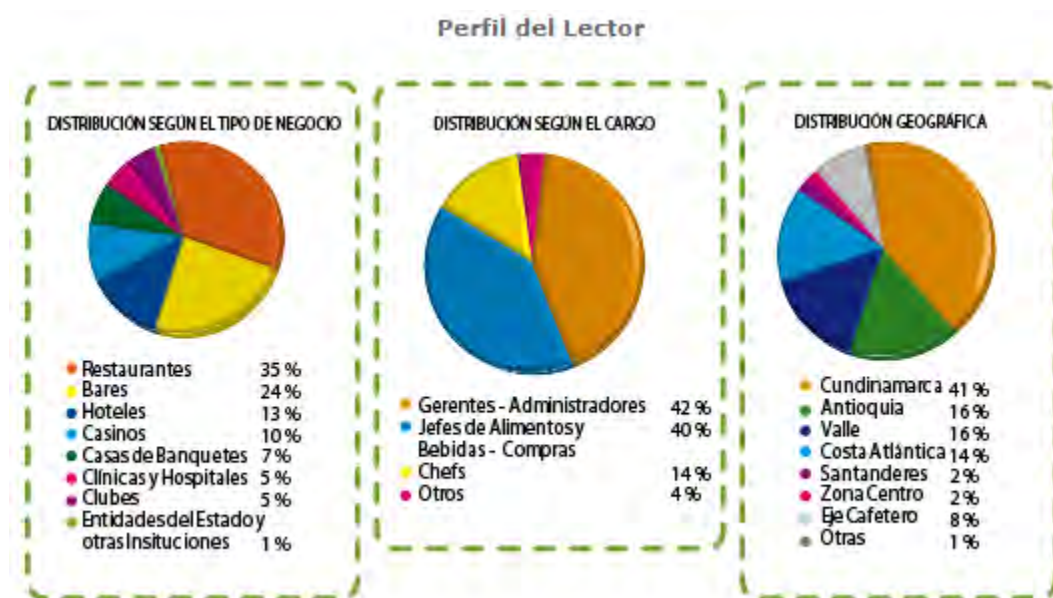
Redes Sociales: Representará para Real Cupcakes una plataforma que generará un contacto con los clientes de forma inmediata y directa. Nuestras redes sociales pretenden establecer una relación con el cliente y que sirva como plataforma donde puedan opinar y manifestar sus dudas y sugerencias.

E-mailing: Por el cual se enviará de forma personalizada, promociones o descuentos especiales al segmento objetivo para que los compren o rediman en el lapso de la promoción. Además de ser otro medio por el cual los clientes pueden solicitar cotizaciones o manifestar sus inquietudes.

Adicional a esto los dos segmentos secundarios conformados por el mercado institucional y event planners, recibirán adicionalmente información de la empresa por medio de la revista especializada Catering que brinda información sobre los negocios de Food Service y permitirá a la empresa llegar al perfil del lector tal como la Figura 40 lo indica

Por otra parte, Real Cupcakes quiere utilizar una estrategia no tradicional en publicidades por lo que utilizará publicidad BTL en el lanzamiento del negocio, ya que es más directa y estará dirigida específicamente al mercado meta lo que la hace más efectiva en términos de impacto al cliente y generación de recordación y posicionamiento de la marca. Esta publicidad constará de colocar algunas chicas que estén vestidas como Alicia en el país de las maravillas que estarán invitando a conocer el establecimiento, repartiendo material publicitario impreso y resaltando la idea del negocio de dejar volar la imaginación y ser creativos por medio de la degustación de diferentes minicupcakes que captarán la atención de nuestro mercado potencial.

Figura 40. Perfil del lector Revista Catering



Fuente: Revista Catering

Finalmente realizaremos marketing directo por medio de la creación de una base de datos de todos nuestros clientes, con el fin de mantener una comunicación constante con ellos revisando el servicio postventa, la calidad de nuestros productos y sugerencias que tengan de nuestra compañía acerca de modificaciones o cosas que sean importantes para nosotros rediseñar y hacerlos parte de ese cambio. Este medio facilita a la empresa conocer más sobre el cliente, al igual que identificar sus repeticiones de compra cuando se identifiquen en el establecimiento y por ultimo como medio para difundir las promociones especiales, descuentos especiales, ofertas o regalos en ocasiones especiales

como cumpleaños, aniversarios, bodas, entre otras, información que puede ser transmitida por medio telefónico, F2F o correo electrónico personal. Este marketing directo se caracteriza por ser inmediato, interactivo, personalizado e idóneo para estrategias de comunicación muy dirigidas.

Cuadro 35. Presupuesto de las estrategias de comunicación

Estrategias	Costos
Publicidad ATL (material impreso publicitario)	\$296.000
Revista Catering -Dos veces al año en página corriente	\$4.100.000
Publicidad BTL	\$200.000
Marketing directo (creación de base de datos)	\$0
Creación de página web	\$400.000
Creación de correo corporativo y redes sociales	\$0
TOTAL	\$4.996.000

Estrategias De Servicio

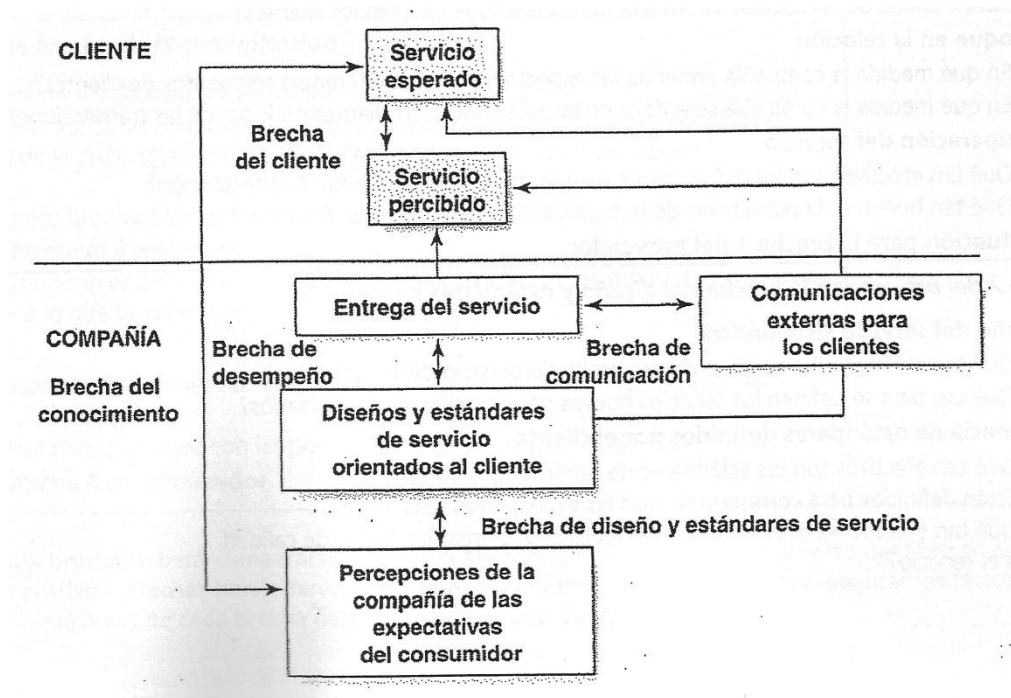
El servicio prestado por Real Cupcakes estará basado en el modelo de brechas de la calidad del servicio figura 41. Donde se establecerán las estrategias de servicio pertinentes que optimizarán las funciones que cumple la empresa.

Los clientes tendrán diferentes tipos de expectativas sobre el servicio que brinda Real Cupcakes

Servicio deseado: Estas serán las expectativas más altas que puede tener el segmento meta sobre la empresa, es el producto y servicio que ellos esperan recibir, el nivel de desempeño anhelado. En este caso cuando los clientes escuchen sobre Real Cupcakes por medio de la publicidad a aplicar o por el personal en ventas, esperarán que el producto y servicio sea como lo describen, que pueden asistir a un lugar donde se promueve la creatividad e imaginación, donde podrán experimentar con muchos sabores y olores y crear su propia obra de arte comestible, un lugar agradable donde compartirán con sus seres queridos, mientras que el mercado institucional percibirá un excelente servicio de Catering

especializado en Cupcakes para sus eventos especiales con diseños y sabores variados a precios asequibles. Las personas desean que el personal sea amable y atento y que se cumplan con los horarios pactados.

Figura 41. Modelo de brechas de calidad del servicio



Fuente: Libro Marketing de Servicios, Mc Graw Hill

Servicio adecuado: Este es el nivel de servicio que el cliente aceptará y el mínimo nivel al que Real Cupcakes puede estar, ya que los clientes aceptarán que sus pedidos sean tomados y reciban exactamente lo que pidieron en un tiempo normal, que el establecimiento este muy organizado y sea agradable a la vista, que puedan visualizar cada una de las estaciones dulces, saladas e integrales y puedan crear su propio Cupcake según sus preferencias.

Estrategias para los factores que influirán en las expectativas de los clientes de Real Cupcakes (cuadro 36):

Cuadro 36. Estrategias de servicio al cliente

Factor	Estrategias De Influencia Posible
Promesas de servicio explícitas	<ul style="list-style-type: none"> • Real Cupcakes hará promesas realistas y precisas a sus clientes que reflejarán el servicio que se entregará en realidad. • Se pedirá retroalimentación al personal sobre la precisión de las promesas hechas en la publicidad y en las ventas personales • Real Cupcakes evitará participar en guerras de precios o publicidad con la competencia. • Se formalizarán las promesas de servicio por medio de una garantía que enfoque a los empleados de la compañía en la promesa y que proporcione retroalimentación sobre el número de veces que no se han cumplido.
Promesas de servicio implícitas	<ul style="list-style-type: none"> • Real Cupcakes se asegurará que los tangibles del servicio como la apariencia del establecimiento reflejen con precisión el tipo y el nivel de servicio proporcionado • Real Cupcakes se asegurará que el precio más elevado que los clientes pueden pagar sean justificados por niveles más altos de desempeño de la compañía en atributos importantes para el cliente
Intensificadores permanentes del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar los factores individuales que llevan al cliente a un aumento en la sensibilidad del servicio hallados en la investigación de mercado.
-Necesidades personales -Intensificadores transitorios del servicio -Alternativas de servicio percibidas	<ul style="list-style-type: none"> • Se educara a los clientes en las formas en que el servicio abordará sus necesidades. • Se incrementará la capacidad de entrega de nuestros productos durante periodos de máxima demanda. • Real Cupcakes debe estar consciente de las ofertas competitivas, y cuando sea posible deberá igualarlas.

Cuadro 36. Continuación

-Autopercepción del papel del cliente en el servicio -Comunicaciones de boca en boca	<ul style="list-style-type: none">• Se educará a los clientes para que entiendan sus funciones dentro del establecimiento de Real Cupcakes y las puedan ejecutar mejor.• Usar incentivos con clientes actuales para alentarlos a decir cosas positivas sobre el servicio.
Experiencia pasada	<ul style="list-style-type: none">• Hacer investigación sobre experiencias previas de los clientes con productos de la competencia.
Servicio predicho	<ul style="list-style-type: none">• Real Cupcakes debe asegurarse de que los clientes reconozcan cuando el suministro del servicio es más alto de lo que puede esperarse normalmente de modo que no se inflen las predicciones de los encuentros de servicio futuros.

El servicio al cliente de Real Cupcakes estará basado en brindar las cinco dimensiones de calidad

- **Confiabilidad:** entregar las promesas

La empresa debe estar siempre en la capacidad de ejecutar el servicio prometido en forma segura y precisa. Los clientes deben percibir que la empresa se esmera por cubrir sus expectativas cumpliendo con sus promesas de venta, promesas de entrega de los productos, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.

- **Sensibilidad:** Estar dispuesto a ayudar

El personal de Real Cupcakes siempre debe tener disposición para ayudar a los clientes enfatizando en la atención, prontitud al tratar las solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente

- **Seguridad:** Inspirar credibilidad y confianza

Real Cupcakes y sus empleados deben estar en la capacidad de inspirar al cliente credibilidad y confianza, contratando personal con altos conocimientos en el área de cocina y manejando políticas con proveedores de calidad con el fin de ofrecer alimentos de alta calidad y certificados.

- Empatía: Tratar a los clientes como individuos

Los productos y servicios que brindará Real Cupcakes son completamente personalizados y adaptados a los gustos del cliente, por lo cual existe una atención individualizada por parte de la empresa. Dado que esta será una microempresa inicialmente con visión a ser franquicia, el personal debe esmerarse por identificar los clientes que compran con mayor frecuencia, conocerlos por sus nombres, y formar relaciones que reflejen su conocimiento personal de los requerimientos y preferencias de los mismos.

- Tangibles: Representar el servicio físicamente

Real Cupcakes deberá asegurarse de que la apariencia física del establecimiento (instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación) sea el reflejo de la calidad que la empresa desea brindar.

Se aplicará una encuesta SERVQUAL donde se evalúen las características del servicio por medio de preguntas sobre todos los elementos en la relación del cliente con Real Cupcakes (incluyendo producto, servicio y precio). Este enfoque exhaustivo ayudará a la empresa a diagnosticar sus ventajas y desventajas de relación y a comparar su desempeño con el de los competidores. Esta encuesta se realizará de forma anual.

Esta escala SERVQUAL consta de una encuesta que contiene 21 atributos del servicio, agrupación de las cinco dimensiones de calidad. La encuesta pide a los clientes que proporcionen calificaciones en cada atributo que reflejen su percepción del producto entregado por la empresa.

Adicional a esta encuesta se implementará la investigación de cliente perdido, que implica buscar a clientes que hayan abandonado el servicio que brinda Real Cupcakes. Esta investigación estará enfocada al mercado institucional y se debe preguntar sobre las razones para dejarlo. Esta investigación se realizará por medio de llamadas.

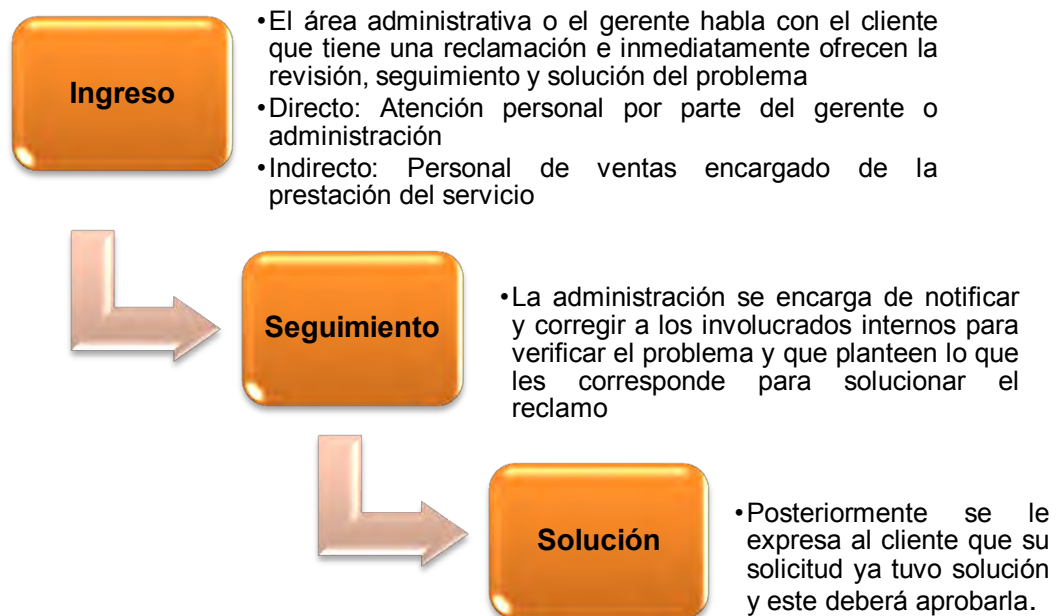
Estrategias diseñadas de relación que permitan lograr la lealtad del cliente con la empresa:

Barreras para el cambio

Inercia del cliente: Crear una base de datos de clientes donde se pueda llevar un registro de los tiempos de entrega de los pedidos de empresas o event planners, tiempos establecidos para que realicen las cancelaciones mensuales a la empresa y las características principales de sus pedidos con el fin de minimizar procesos y recordarle al cliente su tiempo de pago.

Costos del cambio: ofrecer un excelente servicio con un precio asequible y paquetes que reúnan sus requerimientos para que los clientes duden más al pensar en cambiar nuestros productos y servicios por el de otra empresa.

Figura 42. Proceso Para El Manejo De Los Reclamos De Clientes



Estrategias Diseñadas De Recuperación De Servicio

Hacer el servicio a prueba de fallas: tener en cuenta los errores cometidos anteriormente y los disgustos que hayan tenido los clientes para no permitir que estos mismos ocurran.

Alentar y dar seguimiento a las quejas: se plantea el uso de encuestas de satisfacción y los diferentes tipos de investigación mencionados con el fin de

proporcionar a los clientes unas herramientas donde puedan manifestar sus quejas y observaciones y que se efectúen acciones para mejorar el servicio.

Actuar rápido: Todo el personal de Real Cupcakes debe trabajar en pro de las quejas que se reciban, brindar soluciones y que estas se apliquen con diligencia.
Proporcionar explicaciones adecuadas: en caso de que se produzca un inconveniente con el cliente explicarle que fue lo que ocasiono lo ocurrido y como se solucionará.

Tratar a los clientes con imparcialidad y con equidad: manejar los mismos métodos y tiempos para solucionar las inconformidades de los clientes.
Aprender de las experiencias con otros clientes anteriormente: tener en cuenta como se solucionaron problemas con otros clientes, identificando que aspectos funcionaron y cuáles no.

Garantías que ofrece la empresa

Incondicional: los alimentos que no le gustaron al cliente por una razón demostrable son remplazados por otros que sean de su agrado, sin ninguna condición.

Fácil de comprender: los empleados deben saber qué es lo que deben entregar o que acciones tomar para garantizarle a los clientes las garantías que pueden recibir.

Fácil de hacer efectiva: La garantía que Real Cupcakes ofrecerá según el caso debe ser realizada al instante, en cuanto el cliente presenta la inconformidad de tal forma que no tenga que esperar, y reciba lo que está pidiendo.

Cuadro 37. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

ESTRATEGIAS	COSTO ANUAL	FRECUENCIA (N° de veces al año)
PRODUCTO		
Creación de Logotipo	GRATUITO	1 vez al año
Diseño Empaque	\$ 50.000	1 vez al año
DISTRIBUCIÓN		
Visitas al Mercado Institucional	\$ 1.200.000	2 veces por mes
PROMOCIÓN		
Concursos	\$ 600.000	cada mes
Programa Cliente Frecuente	\$ 200.000	2 veces al año
Cupones	\$ 100.000	2 veces al año
COMUNICACIÓN		
Material Impreso Publicitario	\$ 296.000	2 veces al año
Pauta Revista Catering	\$ 4.100.000	1 vez al año
Publicidad BTL	\$ 200.000	1 vez al año
Creación Pagina Web	\$ 400.000	1 vez al año
Correo Corporativo y Redes Sociales	\$ 0	
Presupuesto Total Marketing Mix	\$ 7.146.000	

7.2.2.3 Proyección de Ventas

Las ventas para Real Cupcakes se proyectan en el cuadro 38, el cual describe el estimado de las ventas mes a mes, con el fin de determinar las ventas totales en unidades de Cupcakes y en millones de pesos por semestre y por el primer año, para así poder realizar un pronóstico para los 5 años siguientes presentado en el cuadro 39, donde se realizarán aumentos anuales desde el segundo año hasta el quinto año de 10%, 8%, 12% y 12% respectivamente.

El crecimiento en estos porcentajes se realiza teniendo en cuenta el alcance de los objetivos de ventas de la empresa. Cabe resaltar que estos porcentajes son un estimado y por tanto no hay datos exactos que soporten este crecimiento.

Cuadro 38. Proyección de ventas mes a mes

Nombre del producto	Precio Unitario	Mes 1		Mes 2		Mes 3		Mes 4		Mes 5		Mes 6		Total Semestre	
		Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total
Cupcake de Vainilla	\$ 6.000	950	\$ 5.700.000	900	\$ 5.400.000	960	\$ 5.760.000	1000	\$ 6.000.000	1800	\$ 10.800.000	1800	\$ 10.800.000	7.410	\$ 44.460.000
Cupcake de Chocolate	\$ 6.000	1000	\$ 6.000.000	910	\$ 5.460.000	1200	\$ 7.200.000	1500	\$ 9.000.000	2000	\$ 12.000.000	2000	\$ 12.000.000	8.610	\$ 51.660.000
Cupcake de Naranja	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000	150	\$ 900.000	185	\$ 1.110.000	190	\$ 1.140.000	210	\$ 1.260.000	270	\$ 1.620.000	1.185	\$ 7.110.000
Cupcake de Banano	\$ 6.000	68	\$ 408.000	65	\$ 390.000	75	\$ 450.000	70	\$ 420.000	130	\$ 780.000	130	\$ 780.000	538	\$ 3.228.000
Cupcake de Fresa	\$ 6.000	200	\$ 1.200.000	140	\$ 840.000	240	\$ 1.440.000	230	\$ 1.380.000	300	\$ 1.800.000	300	\$ 1.800.000	1.410	\$ 8.460.000
Cupcake de Chicle	\$ 6.000	8	\$ 48.000	7	\$ 42.000	12	\$ 72.000	30	\$ 180.000	20	\$ 120.000	20	\$ 120.000	97	\$ 582.000
Cupcake de Tocineta	\$ 6.000	46	\$ 276.000	45	\$ 270.000	54	\$ 324.000	50	\$ 300.000	46	\$ 276.000	46	\$ 276.000	287	\$ 1.722.000
Cupcake de Pollo con Verduras	\$ 6.000	12	\$ 72.000	15	\$ 90.000	25	\$ 150.000	27	\$ 162.000	30	\$ 180.000	30	\$ 180.000	139	\$ 834.000
Cupcake de Jamón y queso	\$ 6.000	460	\$ 2.760.000	435	\$ 2.610.000	480	\$ 2.880.000	500	\$ 3.000.000	700	\$ 4.200.000	700	\$ 4.200.000	3.275	\$ 19.650.000
Cupcake de Manzana y Nueces	\$ 6.000	85	\$ 510.000	60	\$ 360.000	90	\$ 540.000	92	\$ 552.000	120	\$ 720.000	120	\$ 720.000	567	\$ 3.402.000
Cupcake de Zanahoria	\$ 6.000	37	\$ 222.000	35	\$ 210.000	45	\$ 270.000	40	\$ 240.000	40	\$ 240.000	40	\$ 240.000	237	\$ 1.422.000
Cupcake de Yogurt y Frambuesas	\$ 6.000	500	\$ 3.000.000	480	\$ 2.880.000	560	\$ 3.360.000	580	\$ 3.480.000	900	\$ 5.400.000	900	\$ 5.400.000	3.920	\$ 23.520.000
Cupcake de Cereales y Pasas	\$ 6.000	70	\$ 420.000	95	\$ 570.000	75	\$ 450.000	85	\$ 510.000	90	\$ 540.000	90	\$ 540.000	505	\$ 3.030.000
Cupcake Vegano de Cacao y Coco	\$ 6.000	15	\$ 90.000	12	\$ 72.000	30	\$ 180.000	26	\$ 156.000	32	\$ 192.000	32	\$ 192.000	147	\$ 882.000
Cupcake de Pera	\$ 6.000	10	\$ 60.000	15	\$ 90.000	20	\$ 120.000	15	\$ 90.000	15	\$ 90.000	15	\$ 90.000	90	\$ 540.000
Totales		3.641	\$ 21.846.000	3.364	\$ 20.184.000	4.051	\$ 24.306.000	4.435	\$ 26.610.000	6.433	\$ 38.598.000	6.493	\$ 38.958.000	28.417	\$ 170.502.000

Nombre del producto	Precio Unitario	Mes 7		Mes 8		Mes 9		Mes 10		Mes 11		Mes 12		Total Semestre		Total Año	
		Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total
Cupcake de Vainilla	\$ 6.000	850	\$ 5.100.000	930	\$ 5.580.000	1.000	\$ 6.000.000	965	\$ 5.790.000	920	\$ 5.520.000	1.400	\$ 8.400.000	6.065	\$ 36.390.000	13.475	\$ 80.850.000
Cupcake de Chocolate	\$ 6.000	998	\$ 5.988.000	940	\$ 5.640.000	1.200	\$ 7.200.000	980	\$ 5.880.000	950	\$ 5.700.000	1.500	\$ 9.000.000	6.568	\$ 39.408.000	15.178	\$ 91.068.000
Cupcake de Naranja	\$ 6.000	240	\$ 1.440.000	130	\$ 780.000	280	\$ 1.680.000	230	\$ 1.380.000	110	\$ 660.000	400	\$ 2.400.000	1.390	\$ 8.340.000	2.575	\$ 15.450.000
Cupcake de Banano	\$ 6.000	120	\$ 720.000	65	\$ 390.000	120	\$ 720.000	70	\$ 420.000	60	\$ 360.000	150	\$ 900.000	585	\$ 3.510.000	1.123	\$ 6.738.000
Cupcake de Fresa	\$ 6.000	260	\$ 1.560.000	260	\$ 1.560.000	320	\$ 1.920.000	230	\$ 1.380.000	240	\$ 1.440.000	300	\$ 1.800.000	1.610	\$ 9.660.000	3.020	\$ 18.120.000
Cupcake de Chicle	\$ 6.000	15	\$ 90.000	5	\$ 30.000	20	\$ 120.000	100	\$ 600.000	6	\$ 36.000	30	\$ 180.000	176	\$ 1.056.000	273	\$ 1.638.000
Cupcake de Tocineta	\$ 6.000	43	\$ 258.000	41	\$ 246.000	60	\$ 360.000	65	\$ 390.000	50	\$ 300.000	95	\$ 570.000	354	\$ 2.124.000	641	\$ 3.846.000
Cupcake de Pollo con Verduras	\$ 6.000	30	\$ 180.000	10	\$ 60.000	30	\$ 180.000	26	\$ 156.000	12	\$ 72.000	40	\$ 240.000	148	\$ 888.000	287	\$ 1.722.000
Cupcake de Jamón y queso	\$ 6.000	670	\$ 4.020.000	420	\$ 2.520.000	500	\$ 3.000.000	480	\$ 2.880.000	410	\$ 2.460.000	620	\$ 3.720.000	3.100	\$ 18.600.000	6.375	\$ 38.250.000
Cupcake de Manzana y Nueces	\$ 6.000	100	\$ 600.000	90	\$ 540.000	132	\$ 792.000	100	\$ 600.000	95	\$ 570.000	140	\$ 840.000	657	\$ 3.942.000	1.224	\$ 7.344.000
Cupcake de Zanahoria	\$ 6.000	36	\$ 216.000	32	\$ 192.000	50	\$ 300.000	40	\$ 240.000	46	\$ 276.000	95	\$ 570.000	299	\$ 1.794.000	536	\$ 3.216.000
Cupcake de Yogurt y Frambuesas	\$ 6.000	700	\$ 4.200.000	490	\$ 2.940.000	850	\$ 5.100.000	600	\$ 3.600.000	450	\$ 2.700.000	800	\$ 4.800.000	3.890	\$ 23.340.000	7.810	\$ 46.860.000
Cupcake de Cereales y Pasas	\$ 6.000	84	\$ 504.000	68	\$ 408.000	90	\$ 540.000	80	\$ 480.000	60	\$ 360.000	100	\$ 600.000	482	\$ 2.892.000	987	\$ 5.922.000
Cupcake Vegano de Cacao y Coco	\$ 6.000	28	\$ 168.000	16	\$ 96.000	42	\$ 252.000	23	\$ 138.000	15	\$ 90.000	42	\$ 252.000	166	\$ 996.000	313	\$ 1.878.000
Cupcake de Pera	\$ 6.000	15	\$ 90.000	12	\$ 72.000	25	\$ 150.000	15	\$ 90.000	14	\$ 84.000	20	\$ 120.000	101	\$ 606.000	191	\$ 1.146.000
Totales		4.189	\$ 25.134.000	3.509	\$ 21.054.000	4.719	\$ 28.314.000	4.004	\$ 24.024.000	3.438	\$ 20.628.000	5.732	\$ 34.392.000	25.591	\$ 153.546.000	54.008	\$ 324.048.000

Cuadro 39. Proyección de las ventas anuales

PROYECCIÓN VENTAS ANUALES											
Nombre del producto	Precio Unitario	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total
Cupcake de Vainilla	\$ 6.000	13.475	\$ 80.850.000	14.823	\$ 88.935.000	16.008	\$ 96.049.800	17.929	\$ 107.575.776	20.081	\$ 120.484.869
Cupcake de Chocolate	\$ 6.000	15.178	\$ 91.068.000	16.696	\$ 100.174.800	18.031	\$ 108.188.784	20.195	\$ 121.171.438	22.619	\$ 135.712.011
Cupcake de Naranja	\$ 6.000	2.575	\$ 15.450.000	2.833	\$ 16.995.000	3.059	\$ 18.354.600	3.426	\$ 20.557.152	3.837	\$ 23.024.010
Cupcake de Banano	\$ 6.000	1.123	\$ 6.738.000	1.235	\$ 7.411.800	1.334	\$ 8.004.744	1.494	\$ 8.965.313	1.674	\$ 10.041.151
Cupcake de Fresa	\$ 6.000	3.020	\$ 18.120.000	3.322	\$ 19.932.000	3.588	\$ 21.526.560	4.018	\$ 24.109.747	4.500	\$ 27.002.917
Cupcake de Chicle	\$ 6.000	273	\$ 1.638.000	300	\$ 1.801.800	324	\$ 1.945.944	363	\$ 2.179.457	407	\$ 2.440.992
Cupcake de Tocineta	\$ 6.000	641	\$ 3.846.000	705	\$ 4.230.600	762	\$ 4.569.048	853	\$ 5.117.334	955	\$ 5.731.414
Cupcake de Pollo con Verduras	\$ 6.000	287	\$ 1.722.000	316	\$ 1.894.200	341	\$ 2.045.736	382	\$ 2.291.224	428	\$ 2.566.171
Cupcake de Jamón y queso	\$ 6.000	6.375	\$ 38.250.000	7.013	\$ 42.075.000	7.574	\$ 45.441.000	8.482	\$ 50.893.920	9.500	\$ 57.001.190
Cupcake de Manzana y Nueces	\$ 6.000	1.224	\$ 7.344.000	1.346	\$ 8.078.400	1.454	\$ 8.724.672	1.629	\$ 9.771.633	1.824	\$ 10.944.229
Cupcake de Zanahoria	\$ 6.000	536	\$ 3.216.000	590	\$ 3.537.600	637	\$ 3.820.608	713	\$ 4.279.081	799	\$ 4.792.571
Cupcake de Yogurt y Frambuesas	\$ 6.000	7.810	\$ 46.860.000	8.591	\$ 51.546.000	9.278	\$ 55.669.680	10.392	\$ 62.350.042	11.639	\$ 69.832.047
Cupcake de Cereales y Pasas	\$ 6.000	987	\$ 5.922.000	1.086	\$ 6.514.200	1.173	\$ 7.035.336	1.313	\$ 7.879.576	1.471	\$ 8.825.125
Cupcake Vegano de Cacao y Coco	\$ 6.000	313	\$ 1.878.000	344	\$ 2.065.800	372	\$ 2.231.064	416	\$ 2.498.792	466	\$ 2.798.647
Cupcake de Pera	\$ 6.000	191	\$ 1.146.000	210	\$ 1.260.600	227	\$ 1.361.448	254	\$ 1.524.822	285	\$ 1.707.800
Totales		54.008	\$ 324.048.000	59.409	\$ 356.452.800	64.162	\$ 384.969.024	71.861	\$ 431.165.307	80.484	\$ 482.905.144
				AUMENTO 10%		AUMENTO 8%		AUMENTO 12%		AUMENTO 12%	

7.3 ANÁLISIS TÉCNICO- OPERATIVO

7.3.1 Ficha Técnica del Producto o Servicio

Cuadro 40. Ficha Técnica de Las Bases para Cupcakes Dulces

Ficha Técnica Cupcake de Vainilla		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
115 gr	Mantequilla	Tamizamos la harina con la levadura en un bol y reservamos. Batimos la mantequilla con el azúcar hasta que quede cremoso. Y vamos añadiendo los huevos uno a uno hasta que se integren en la mezcla. Añadimos la harina, la leche y el extracto de vainilla y mezclamos muy bien. Rellenamos los moldes con esta masa, hasta la mitad y horneamos a 180° durante 30 minutos.
220 gr	Azúcar	
3	Huevos	
200 gr	Harina	
1 Cucharada	Polvo de Hornear	
120 ml	Leche	
1 cucharada	Esencia de Vainilla	
Ficha Técnica Cupcake de Naranja		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
110 gr	Mantequilla	Precalienta el horno a 180°. En un bol preparar las dos harinas tamizadas junto a la levadura y dejarlas reposar, en otro bol mezclar la leche con el zumo de naranja, batir la mantequilla y el azúcar hasta que quede una masa esponjosa. Después añadir un huevo un poco batido y mezclar, cuando quede bien integrado echar el otro. Añadir 1/3 de harina y batir, añadir un poco de la mezcla de leche e ir alternando con la harina. Añadir la ralladura de naranja con la última harina. Poner la masa en los moldes, Preparar bandeja de aluminio con los papelitos. Hornear de 25 a 27 minutos hasta que queden doraditos.
225 gr	Azúcar	
2	Huevos	
150 gr	Harina Repostería	
125 gr	Harina Normal	
90 ml	Leche	
2 cucharadas	Zumo de Naranja	
1 Cucharada	Ralladura de Naranja	
2 ½ Cucharadas	de Polvo de Hornear	
Ficha Técnica Cupcake de Chocolate		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
125 gr	Mantequilla	Precalienta el horno a 180°C. En un bol bate durante dos minutos y con la ayuda de una batidora eléctrica los 125gr de mantequilla junto con los 125gr de azúcar hasta obtener una textura ligera y espumosa. Sin dejar de batir, añade los huevos poco a poco y de uno en uno y a continuación la media cucharadita de esencia de vainilla. En otro bol, tamiza los 100gr harina para bizcochos y los 75gr cacao en polvo e incorpóralo a la mezcla. Remueve hasta conseguir una masa homogénea. Reparte la masa en los moldes y hornéalos durante 15 o 20 minutos, o hasta que la masa suba y quede consistente. Deja enfriar.
125 gr	Azúcar	
2	Huevos	
100 gr	Harina	
75 gr	De Cacao en Polvo	
½ Cucharadita	Esencia de Vainilla	

Cuadro 40. Continuación

Ficha Técnica Cupcake de Banano		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
115 gr	Mantequilla	Precalentar el horno a 180 grados centígrados. Mezclar la mantequilla a temperatura ambiente junto con el azúcar. Cuando se vea cremosa la mezcla, agregar los huevos y la esencia. Pisar las bananas con un tenedor e incorporarlas a la mezcla. Agregar por último la harina. Colocar la mezcla en los capacillos y llevar al horno por 30 minutos.
170 gr	Azúcar	
3	Bananos	
2	Huevos	
230 gr	Harina	
1 Cucharada	Polvo de Hornear	
½ Cucharadita	Esencia de Vainilla	
Ficha Técnica Cupcake de Fresa		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
250 gr	Mantequilla	Precalienta el horno a 180°C. En un bol bate durante dos minutos y con la ayuda de unas varillas eléctricas los 250gr de mantequilla junto con los 300gr de azúcar hasta obtener una textura ligera y espumosa. Sin dejar de batir, añade los huevos poco a poco y de uno en uno, y a continuación las 4 cucharadas de leche. En otro bol, tamiza los 350gr harina, la media cucharadita de esencia de vainilla, las 2 cucharaditas de levadura en polvo y los 100gr de fresa natural troceada e incorpóralo despacio a la mezcla. Remueve hasta conseguir una masa homogénea. Reparte la masa en los moldes y hornéallos durante 15 o 20 minutos, o hasta que la masa suba y quede consistente.
300 gr	Azúcar	
3	Huevos	
350 gr	Harina	
100 gr	Fresas Troceadas	
4 Cucharadas	De Leche	
2 Cucharadas	Polvo de Hornear	
½ Cucharadita	Esencia de Vainilla	
Ficha Técnica Cupcake de Chicle		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
115 gr	Mantequilla	Precalentamos el horno a 180°. Preparamos la bandeja para Cupcakes con 12 cápsulas de papel. Tamizamos la harina con la levadura química en un bol y reservamos. Batimos la mantequilla con el azúcar hasta que se integren y la mezcla se aclare. Añadimos los huevos, uno a uno, batiendo hasta que se incorporen. Agregamos la mitad de la harina y batimos a velocidad baja hasta que se incorpore. A continuación, añadimos la leche y volvemos a batir. Agregamos la otra mitad de la harina y batimos a velocidad baja hasta que la mezcla sea homogénea. Añadimos el chicle en pasta, ajustando el sabor a nuestro gusto. Repartimos la mezcla en las cápsulas, sin llenarlas más de 2/3. Horneamos 20-22 minutos o hasta que un palillo salga limpio. Dejamos enfriar los Cupcakes en el molde 5 minutos y después pasamos a una rejilla, hasta que se enfríen por completo.
200 gr	Azúcar	
3	Huevos	
200 gr	Harina	
1 ½ Cucharada	Polvo de Hornear	
120 ml	Leche	
1 Cucharadita	Esencia de chicle	

Cuadro 41. Ficha Técnica de Las Bases para Cupcakes Salados

Ficha Técnica Cupcake de Tocineta		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
200 gr	Tocino Picado	En una sartén freímos el tocino hasta que este crocante, retiramos de la sartén y dejamos escurrir el tocino en papel absorbente. En la misma grasa, cocinamos la cebolla picadita, el huevo batido y la leche, mezclamos hasta que espese, retiramos del fuego y vertimos en un bol. En otro bol, cernimos la harina y el polvo para hornear, añadimos estos polvos a la mezcla anterior y batimos con una espátula junto con la miel y el queso parmesano.
200 ml	Leche	
½	Cebolla Finamente Picada	
1	Huevo	
225 gr	Harina	
50 ml	Miel de Mapple	
1 cucharada	Polvo para Hornear	
150 gr	Queso Parmesano Rallado	
Ficha Técnica Cupcake de Pollo con Verduras		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
1	Cebolla	Sofreír la cebolla en aceite, añadirle el pollo y el tomate, y saltearlo. Reservar. Precalentar el horno a 180°C. Mezclar la harina con el pimentón, la levadura, el huevo, los yogures, el vino blanco y el contenido de la sartén, y mezclar todo hasta que estén bien incorporados. Distribuir la masa en los moldes y hornear 30 minutos a 180°C Dejarlos enfriar y ya están listos
150 gr	Pechuga de Pollo	
6 Cucharadas	Tomates Fritos	
80 ml	Aceite	
250 gr	Harina	
1	Huevo	
2	Yogures Naturales	
50 ml	Vino blanco	
½ Cucharada	Pimentón Dulce	
2 Cuchara	Polvo de Hornear	
½ Cuchara	Bicarbonato de Sodio	
Ficha Técnica Cupcake de Jamón y Queso		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
200 gr	Harina	Mezclar la harina con la levadura, una pizca de pimienta y una cucharadita de sal, mezclar bien y reservar. 2. Batir los huevos, añadir la leche y el aceite. Añadir poco a poco la harina, mezclando bien para que quede una masa homogénea y sin grumos. 3. Añadir el queso rallado y el jamón troceado, mezclar bien para que queden repartidos de forma homogénea. 4. Precalentar el horno a 175°C. Llevar los moldes de las magdalenas hasta 2/3 de su capacidad con la masa. Espolvorear un poco más de queso por encima. 5. Hornear durante unos 20 minutos, hasta que al pincharlos con un palillo salga limpio. Sacar y dejar enfriar sobre una rejilla, servir templados.
2 Cucharadas	Polvo para Hornear	
100 ml	Aceite	
200 ml	Leche	
175 gr	Jamo Cocido	
150 gr	Queso Rallado	
2	Huevos	
Sal	Al Gusto	
Pimienta	Al Gusto	

Cuadro 42. Ficha Técnica de Las Bases para Cupcakes Integrales

Ficha Técnica Cupcake de Manzana y Nueces		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
125 gr	Mantequilla	Precalentar el horno a 180°. En un bol mezclar la mantequilla un poco derretida con el azúcar y batir muy bien. Añadir los huevos ya batidos y la ralladura de naranja y batir de nuevo para que nos quede bien ligado y esponjoso. Agregar a la mezcla la manzana en láminas, las nueces picadas y un chorro de zumo de limón. Incorporar la harina tamizada y una gota de cada esencia: anís y limón. Ligar toda la masa bien. Rellenar unos moldes para Cupcakes hasta 3/4 partes, aunque no crece mucho. Hornear 25 minutos y dejar enfriar.
100 gr	Azúcar Morena	
2	Huevos	
2	Manzanas	
125 gr	Harina con Polvo de Hornear	
50 gr	Nueces Picadas	
1 cucharada	Polvo para Hornear	
1	Limón para Ralladora y Jugo	
Ficha Técnica Cupcake de Zanahoria		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
150 gr	Harina	Precalienta el horno a 180°C. En un bol bate durante unos minutos y con la ayuda de unas varillas eléctricas los 150ml de aceite junto con los 150gr de azúcar, los 50gr de nueces, los 200gr de zanahoria, los dos huevos y la media cucharadita de esencia de vainilla. Tamiza los 150gr de harina con la cucharadita de levadura y la media cucharadita de canela. Añádelo a la mezcla poco a poco y remueve hasta conseguir una masa homogénea. Reparte la masa en los moldes y hornéalo durante 15 o 20 minutos o hasta que suba y tome consistencia.
150 gr	Azúcar	
150 ml	Aceite	
50 gr	Nueces Picadas	
2	Huevos	
200 gr	Zanahoria Rallada	
½ cucharadita	Esencia de Vainilla	
1 Cucharadita	Polvo de Hornear	
½ cucharadita	Canela Molida	
Ficha Técnica Cupcake de Yogurt y Frambuesa		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
200 gr	Harina	Batir la mantequilla con el azúcar añadir los huevos uno a uno y batir bien, añadir el yogurt y por último añadir la harina con el polvo de hornear tamizados, llenar por la mitad las capsulas y añadir una cucharadita de mermelada y cubrir la última capa con el compuesto.
120 gr	Azúcar	
100 gr	Mantequilla	
1	Yogurt Griego	
½ Taza	Leche	
2	Huevos	
2 Cucharaditas	Polvo de Hornear	
1 Cucharadita	Polvo de Hornear	
1 cucharadita	Mermelada de Frambuesa	

Cuadro 42. Continuación

Ficha Técnica Cupcake de Cereales y Pasas		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
150 gr	Harina Normal	Precalentar el horno a 210°C. Tamizar las harinas y volver a añadir al recipiente los restos que hayan quedado en el tamiz. Añadir el muesli, el azúcar y las pasas y hacer un hoyo en el centro. Batir la leche y los huevos y añadir la mezcla al hoyo formado en los ingredientes sólidos junto con la mantequilla. Remover con una cuchara de acero inoxidable hasta que hayan unido bien. No batir demasiado la mezcla ya que debe tener una textura grumosa. Colocar en el molde para Cupcakes y llenar cada cavidad en las tres cuartas partes de su capacidad. Esparcir el muesli extra sobre la superficie de los Cupcakes. Hornear durante 20 minutos.
75 gr	Harina Integral	
100 gr	Muesli Tostado (Mezcla de Cereales)	
115 gr	azúcar Morena	
85 gr	Pasas	
250 ml	Leche	
2	Huevos	
100 gr	Mantequilla Derretida	
75 gr	Muesli Tostado Extra (Mezcla de Cereales)	
Ficha Técnica Cupcake Vegano de Cacao y coco		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
120 gr	Harina	Precalentamos el horno a 180°. Preparamos una bandeja para Cupcakes con las cápsulas elegidas. Hacemos puré la manzana. Tamizamos la harina, el cacao y la levadura. Reservamos. En el bol de la batidora ponemos el aceite, el azúcar y el puré de manzana, y lo batimos hasta que esté bien mezclado. Incorporamos la mitad de la mezcla de harina, cacao y levadura, y batimos a velocidad baja. Añadimos la leche de coco y volvemos a batir. Por último añadimos el resto de la mezcla de harina, cacao y levadura, y batimos ligeramente a velocidad baja hasta que esté integrado. Rellenamos las cápsulas hasta 2/3 de su capacidad, y horneamos unos 20 minutos
1 ½ cucharadita	Polvo de Hornear	
80 ml	Puré de Manzana	
150 gr	Azúcar	
40 ml	Aceite Girasol	
120 ml	Leche de coco	
3 Cucharaditas	Cacao en Polvo	
1 Cucharadita	Esencia de Vainilla	
Ficha Técnica Cupcake de Pera		
Cantidad	Ingredientes	Preparación
250 gr	Harina	Pelaremos la peras y trocearemos, picar en la picadora o pasar por un rayador, añadiremos el zumo de limón para que estás no se oxiden. En un bol mezclaremos los ingredientes con las varillas e iremos removiendo, echaremos la pera, con el huevo, aceite, azúcar y el yogur. Batiremos para que se mezclen bien, añadiremos la harina con el bicarbonato y la levadura, batiremos bien la mezcla. Colocar la mezcla en moldes silicona o moldes de papel para Cupcakes. Echaremos la mezcla en los moldes llenando ¾ partes de su capacidad. Pre-calentaremos el horno a unos 170° grados. Dejaremos hornear 20 min.
200 gr	Pera	
2 cucharadas	Zumo de Limón	
2 cucharadas	Polvo para Hornear	
1 cucharada	Bicarbonato de Sodio	
70 ml	Aceite de Girasol	
1	Huevo	
150 gr	Azúcar	
1	Yogurt	

7.3.2 Estado de Desarrollo e Innovación. De acuerdo al estado de innovación, se tomó como referencia al manual de Oslo y sus tipos de innovaciones, para describir cuáles son los que se relacionan con el modelo de negocio de Real Cupcakes.

Se distinguen cuatro tipos de innovaciones: las innovaciones de producto, las innovaciones de proceso, las innovaciones de mercadotecnia y las innovaciones de organización⁴⁸.

Teniendo en cuenta la anterior información, se puede decir que para el modelo de negocio se aplican las siguientes:

- Una innovación de un producto: Corresponde a la introducción de un bien o servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina. Esta definición incluye la mejora significativa de las características técnicas, de los componentes y los materiales, de la información integrada, de la facilidad de uso u otras características funcionales. Las innovaciones de producto pueden utilizar nuevos conocimientos o tecnologías, o basarse en nuevas utilidades o combinaciones de conocimientos o tecnologías existentes. El término “producto” cubre a la vez los bienes y los servicios. Las innovaciones de producto incluyen la introducción de nuevos bienes y servicios y las mejoras significativas de las características funcionales o de utilización de bienes y servicios existentes⁴⁹.

El tipo de innovación anteriormente mencionado aplica para el caso de la idea de negocio de Real Cupcakes, ya que si bien es cierto este pastelito es algo que ya existe, la propuesta va dirigida a ofrecer un producto terminado diferente para cada cliente, debido a que el nivel de personalización va a ser escogido y creado por cada consumidor ofreciendo no sólo un producto sino un servicio interactivo, el cual le permite al cliente participar en el proceso de decoración, dentro del cual pueden crear con los diferentes complementos y adiciones dulces, saladas o integrales, un cupcake único para cada uno, el cual tiene los gustos, preferencias y creatividad, que hace que cada pastelito sea algo nuevo e innovador para cada persona.

⁴⁸ Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación [en línea]. pag.58. 3 Ed. [consultado 07/04/2014]. Disponible en internet: http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD OsloManual05_spa.pdf

⁴⁹ Ibíd.,

- Una innovación de proceso: Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos. Las innovaciones de proceso pueden tener por objeto disminuir los costes unitarios de producción o distribución, mejorar la calidad, o producir o distribuir nuevos productos o sensiblemente mejorados⁵⁰.

En cuanto a la innovación de proceso, se va a realizar una innovación o modificación en el proceso de decoración, ya que el principal objetivo es hacer que el consumidor participe en este proceso, por lo cual se diseñaran y construirán maquinas como dispensadores para cremas pasteleras y frosting para facilitarle al cliente el manejo y manipulación de estos productos y así si sea más fácil y eficiente al momento de realizar la decoración y no hayan tantos desperdicios en las estaciones de decorado.

- Una innovación de mercadotecnia: es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación. Las innovaciones de mercadotecnia tratan de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores, de abrir nuevos mercados o de posicionar en el mercado de una nueva manera un producto de la empresa con el fin de aumentar las ventas⁵¹.

Por la parte de mercadeo, además de apoyarnos en las estrategias tradicionales del marketing mix, se adoptará el marketing sensorial como herramienta importante, ya que se basa en la valorización de uno o más sentidos, en el cual se genera un mayor interés en el consumidor y atracción por el producto o servicio, lo que permitirá a la empresa aumentar sus ventas.

7.3.3 Descripción del Proceso. El proceso de fabricación de Cupcakes comienza con la recepción de materias primas, estas materias primas serán sometidas a un análisis organoléptico (características físicas que tiene la materia sabor, textura, olor y color) según los requerimientos detallados para materias primas. Una vez comprobada la idoneidad de las características de las materias primas, se autoriza su descarga y almacenamiento en el lugar acondicionado al respecto.

⁵⁰ Ibid., Pág. 59.

⁵¹ Ibid., Pág. 60.

El azúcar y la harina son sometidas a un acondicionamiento previo a su entrada en el proceso de elaboración.

El siguiente paso en el proceso de elaboración es el batido. Los ingredientes se introducen en las batidoras en las proporciones definidas para cada producto y siguiendo la siguiente secuencia: mantequilla, azúcar, huevos, esencia, ingredientes alternativos (canela, ralladuras, frutas, etc.) y por último harina. El batido se realiza hasta que la masa alcanza la homogeneidad en color y textura cremosa.

A continuación se procede a colocar la mezcla en moldes para Cupcakes. Esta operación se realiza de forma manual, mediante una manga dosificadora dentro de los capachillos de papel y se rellenan hasta $\frac{3}{4}$ partes de su altura.

Todas las mezclas, se someten a un proceso de horneado, que deberá ser entre 20 y 30 minutos a una temperatura aproximada de 180° C o según la temperatura que indique cada base, hasta que el producto alcance una textura y tonalidad homogénea en su interior.

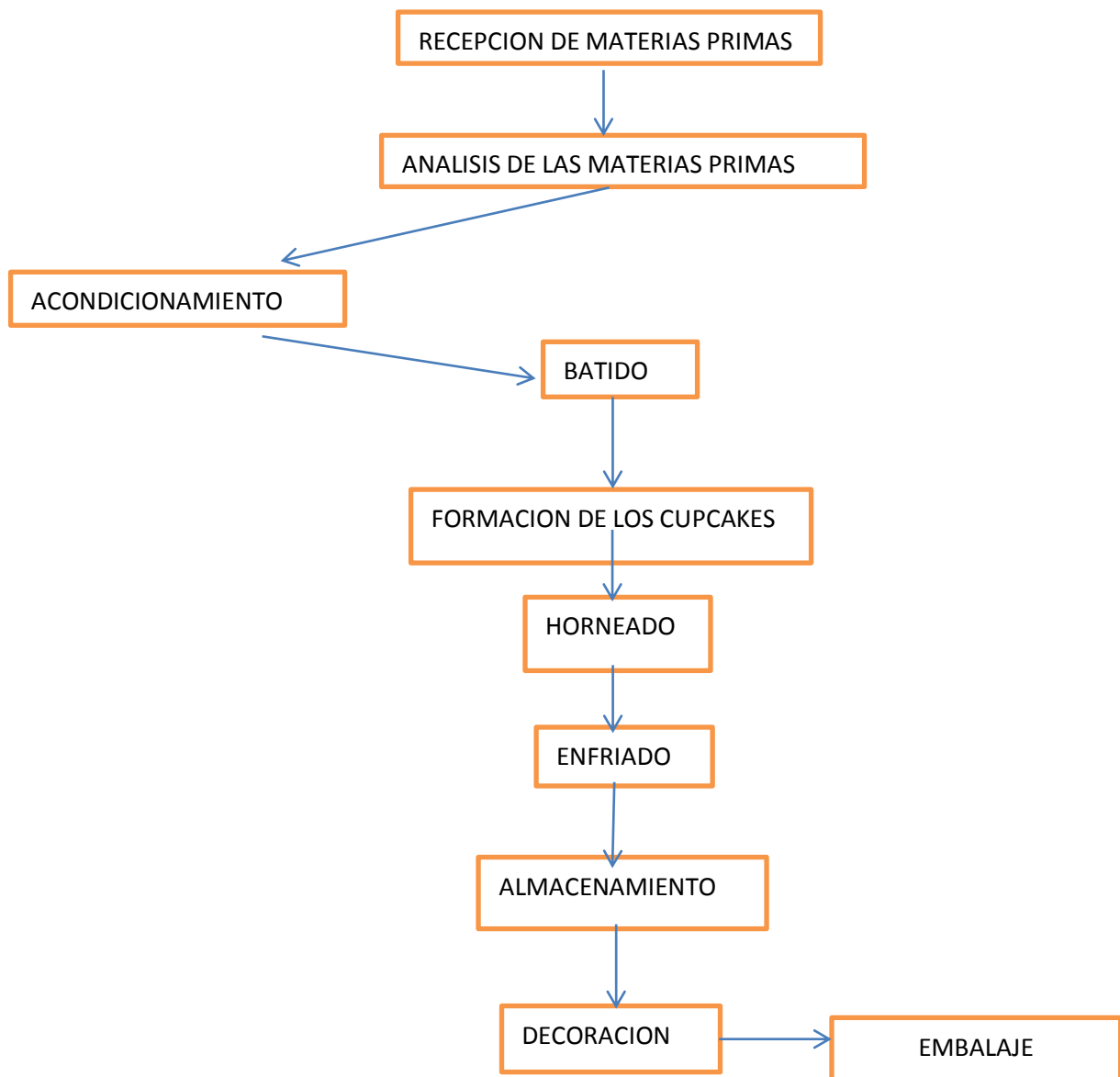
Una vez terminado el horneado se procede al enfriado de los Cupcakes. Éstos deben enfriarse como mínimo hasta llegar a la temperatura ambiente, de manera que se consiga una mejor manipulación. Esta pérdida de calor se realiza de forma natural.

Es por esto que se desplazan en escabiladeros hasta la zona de enfriado, donde también se encuentra el material de embalaje que son cajas eco-ambientales diseñadas exclusivamente para la empresa, éstas cajas son verificadas con anterioridad en su llegada a las instalaciones, comprobando que cumplen con los requisitos legislativos en materia del uso para el que va destinado.










Después se traslada el producto a los exhibidores para que puedan ser adquiridos por los clientes, los cuales serán los encargados de la decoración que se hace de forma manual en las estaciones de decorado dulce, saladas e integrales que se han diseñado con los requerimientos necesarios para cumplir tanto las normas técnicas de salubridad, como para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Por último, se introducen los cupcakes como producto terminado en los empaques correspondientes, que se han sacado de la zona de almacenamiento previamente. Tanto las bolsas como los empaques portarán etiquetas y contra etiquetas en las que figurará obligatoriamente la mención de Indicación Geográfica Protegida en la

que además el nombre Real Cupcakes y el logotipo, irá impreso un número correlativo y único para cada empaque. El proceso de empackado se debe realizar cuidadosamente para salvaguardar la calidad de los Cupcakes fabricados. En todas las fases del proceso productivo se velará por el cumplimiento de la normativa higiénico sanitaria específica para la industria pastelera.

Figura 43. Organigrama De Proceso De Producción De Los Cupcakes



Cuadro 43. Diagrama Analítico de proceso

Detalle del método	Actividad	Tiempo (minutos)	Observaciones
Recepción de materias		5	Ingreso de las materias primas a la empresa.
Análisis de materias		15	Análisis organolépticos
Batido		15	La masa alcanza la homogeneidad
Formación de los Cupcakes		3	Se rellena hasta $\frac{3}{4}$ partes de su altura
Horneado		30	180°, hasta que el producto alcance una textura y tonalidad homogénea
Enfriado		15	Temperatura ambiente
Almacenamiento		3 días	Permanencia del producto terminado
Decoración		15	En estaciones dulces, saladas e integrales
Embalaje		3	Cumplan con los requisitos legislativos



Plan de Control Calidad

Durante el proceso de la elaboración de los Cupcakes el Chef será el encargado de supervisar que todo el proceso cumpla con los estándares de calidad establecidos por la compañía.

La elaboración de los Cupcakes requiere que el proceso y las condiciones de los productos, equipos, personas y lugar sean de excelente calidad, para lo cual se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

Instalaciones:

- ✓ Deberán ser de construcción sólida y habrán de mantenerse en buen estado. Todos los materiales de construcción deberán ser tales que no transmitan ninguna sustancia indeseable a los alimentos.
- ✓ Deberá disponerse de espacio suficiente para realizar de manera satisfactoria todas las operaciones.
- ✓ Deberán proyectarse de forma que permitan una limpieza fácil y adecuada y faciliten la debida inspección de la higiene del alimento.
- ✓ Deberán proyectarse de manera que se impida que entren y aniden animales y que entren contaminantes ambientales, como humo, polvo, etc.
- ✓ Deberán proyectarse de manera que permitan separar, por partición y circunscripción y otros medios eficaces, las operaciones susceptibles de causar contaminación cruzada.
- ✓ En la zona de manipulación de los alimentos, todas las estructuras y accesorios elevados deberán instalarse de manera que se evite la contaminación directa o indirecta del alimento y de la materia prima por condensación y goteo, y no se entorpezcan las operaciones de limpieza. Deberán aislarse, cuando así proceda, y proyectarse y acabarse de manera que se evite la acumulación de suciedad y se reduzca al mínimo la condensación y la formación de mohos y conchas. Deberán ser de fácil limpieza.

Evacuación de efluentes y desechos: El establecimiento deberá disponer de un sistema eficaz de evacuación de efluentes y desechos, el cual deberá mantenerse en todo momento en buen orden y estado. Todos los conductos de evacuación (incluidos los sistemas de alcantarillado) deberán construirse de manera que se evite la contaminación del abastecimiento de agua potable. Todas las tuberías de evacuación de aguas residuales deberán estar debidamente sifonadas y desembocar en desagües.

Refrigeración: El establecimiento deberá disponer de cámaras de refrigeración y/o congelación suficientemente grandes para conservar en ellos las materias primas a temperatura adecuada, de conformidad con los requisitos estipulados en los párrafos.

Equipo y utensilios: Todo el equipo y los utensilios empleados en las zonas de manipulación de alimentos y que puedan entrar en contacto con los alimentos deberán ser de un material que no transmita sustancias tóxicas, olores ni sabores y sea inabsorbente y resistente a la corrosión y capaz de soportar repetidas operaciones de limpieza y desinfección. Las superficies habrán de ser lisas y estar exentas de hoyos y grietas. Entre los materiales apropiados figuran el acero inoxidable, la madera sintética y los sucedáneos del caucho. Deberá evitarse el uso de madera y otros materiales que no puedan limpiarse y desinfectarse adecuadamente, a menos que se tenga la certeza de que su empleo no será una fuente de contaminación. Se deberá evitar el uso de metales diferentes que puedan producir corrosión por contacto.

Vestuarios y cuartos de aseo: Todos los establecimientos deberán disponer de vestuarios y cuartos de aseo suficientes, adecuados y convenientemente situados. Los cuartos de aseo deberán proyectarse de manera que se garantice la eliminación higiénica de las aguas residuales. Estos lugares deberán estar bien alumbrados y ventilados y dotados de una calefacción apropiada y no habrán de dar directamente a la zona donde se manipulen los alimentos. Junto a los retretes, y situados de tal manera que el empleado tenga que pasar junto a ellos al volver a la zona de elaboración, deberá haber lavabos con agua fría y caliente o con agua tibia, provistos de un preparado conveniente para lavarse las manos y medios higiénicos convenientes para secarse las manos. En cuanto a las políticas de calidad estarán enfocadas en la calidad de los productos ofrecidos y en el servicio las garantías que se proporcionan bajo unas especificaciones⁵².

Calidad: Los procesos de producción y elaboración de los Cupcakes son esencialmente manuales, esto hace que el control de calidad sea un elemento de altísima exigibilidad.

Garantía de Producto o Servicio al Cliente: Las políticas que la empresa establecerá para aquellos productos que se entreguen y que puedan resultar

⁵² Código De Practicas De Higiene Para Los Alimentos Precocinados Y Cocinados Utilizados En Los Servicios De Comidas Para Colectividades [en línea]. FAO y OMS, 2013. [consultado el 12/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.ucm.es/data/cont/docs/483-2013-10-10-Comidas%20Preparadas.pdf>

vencidos o en condiciones no óptimas para su consumo serán retirados de los exhibidores y serán sometidos a revisión de calidad y posteriormente desechados para evitar que el cliente pueda salir afectado. El cliente afectado obtendrá inmediatamente una reposición de su producto sin ningún costo o en caso que lo requiera la devolución de directo.

Se debe tener en cuenta que la garantía del producto solo se prestará cuando así lo determine el chef encargado de la revisión de calidad que le dará prioridad a la supervisión del producto en cuestión.




7.3.4 Necesidades y Requerimientos

Características de Tecnología



Cuadro 44. Fichas Técnicas de Maquinaria y Utensilios (Parte 1)

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	IMAGEN	CANT
Horno para panadería a gas con controles electrónicos dos cámaras Modelo: gfo-4c Marca: tornado	Fabricado exteriormente en acero inoxidable. Interior cámara en cold rolled. Controles electrónicos con ajuste de temperatura independiente en la parte inferior y superior de cada cámara. Temporizador y humidificador para cada cámara. Incluye rodachines de trabajo. Cada cámara presenta dos visores de vidrio para observar el producto, (evitando la apertura de la puerta que resta eficiencia al horneo), incluidas 2 bandejas de 60 x 40 cm y un regulador de voltaje. Consumo: 110V – 0. 2KW. Dimensiones: Frente 135.5 x Fondo 96 x Altura 137.5 - cms.		1

Cuadro 44. Continuación

<p>Estufa de sobreponer 2q tahp-12-2</p> <p>Marca: radiance (64000 btu/h)</p> <p>Modelo:tahp-12-2</p>	<p>Mueble fabricado en acero inoxidable con frente amplio para proteger al operario de quemaduras.</p> <p>Diseño ergonómico. Características excepcionales de durabilidad, con parrillas superiores individuales y removibles en hierro fundido (30,5 X 30,5 cms), de larga duración y fácil limpieza. Quemadores de 32000 BTU/H cada uno, con pilotos en acero inoxidable de encendido instantáneo. Drenaje de grasas a bandeja colectora removible.</p> <p>Dimensiones: Frente: 30,48 cms Fondo: 76,2 cms Altura: 25,4 cms NO INCLUYE BASE</p>		<p>1</p>
<p>Base para estufa 12 pulg</p>	<p>Fabricada especialmente para estufas, planchas y parrillas de sobreponer Radiance. Estructura en tubo cuadrado y Entrepañó en lámina acero inoxidable 445. Bases niveladoras en mismo material.</p>		<p>1</p>
<p>LICUADORA</p> <p>Marca: Omniblend</p> <p>Modelo: TM-767</p> <p>Capacidad: 2L</p> <p>Multifuncional.</p>	<p>Presenta doble cuchilla en acero inoxidable. Motor industrial de alta velocidad. Posee velocidad variable y pulsador para frapear. Tritura hielo en segundos. Vaso en plástico de alta calidad. Carga eléctricas 110 V / 11.5 amp.</p> <p>Dimensiones : Altura: 52 / Ancho 20 / Profundidad 22 cms.</p>		<p>1</p>
<p>MALTEADORA. (HMD-200)</p> <p>Marca: HAMILTON BEACH.</p> <p>Modelo: HMD-200</p>	<p>Presenta frente y un vaso en acero inoxidable. Motor eléctrico de: 1/7 H.P.; de tres velocidades. En alto 18.000; medio 16.000 y bajo 13.000 R.P.M. Encendido automático. Vaso en acero inoxidable (Incluido). Dimensiones: Frente 0.17 / Fondo 0.18 / Altura 0.443 mts.</p>		<p>1</p>

Cuadro 44. Continuación

<p>BATIDORA INDUSTRIAL Marca: SPAR MIXER. Modelo: SP-800.</p>	<p>Batidoras planetarias de gran calidad en su diseño y fabricación. Fuertes, rápidas, seguras y de gran confiabilidad. Maquinas silenciosas, de tres velocidades, de simple mantenimiento, con motores de alta torsión. Todos los engranajes de transmisión son fabricados en aceros especiales y están diseñados para tener una alta resistencia y duración. Pintadas con laca de larga duración y libre de tóxicos. Motor: 1/4 H.P. ~ 115V/60Hz/1 P.h. ~ 3 velocidades 112, 198 y 380 r.p.m. Incluye un tazón en acero inoxidable de 8 cuartos de galón de capacidad, globo, gancho y paleta. Dimensiones: Frente 0.32 / Fondo 0.42 / Altura 0.58 mts.</p>		<p>1</p>
<p>MAQUINA DE CAFE ESPRESSO. Modelo: RUBY PRO Marca: Quality Espresso.</p>	<p>Chasis galvanizado resistente a la corrosión, zona de trabajo en acero inoxidable. Una salida de vapor y una salida para agua caliente. Bandeja calienta tazas. Incorpora el grupo, el portafiltro, electroválvulas, grifos y vapor de agua. Fácil extracción de la bandeja para limpieza con indicador de "lleno". Salida de agua para infusiones. Salida de vapor. Fácil acceso para llenar el depósito de agua. Caldera de 5 Litros. Depósito de agua de 3 Lts. Potencia de la caldera de 2.500W / 230V. Salida de café para vasos de hasta 20 cl. Dimensiones en cms: 37 de alto x 43 de ancho x 51 de fondo. Peso: 25 Kg. NO INCLUYE DESCALCIFICADOR.</p>		<p>1</p>

Cuadro 44. Continuación

<p>DESCALSIFICADOR PARA MAQUINA ESPRESSO (DEPURADOR) Marca: Quality espresso Referencia: NT0901</p>	<p>Especialmente diseñado para eliminar la dureza del agua y proteger la partes de las máquinas espresso</p>		<p>1</p>
<p>GRANIZADORA 2 TANQUES SSM-52 ICETRO Marca: ICETRO Modelo: SSM-52 Tanques en policarbonato no tóxicos.</p>	<p>Cuerpo en acero inoxidable. Dispensador de fácil manejo. Para uso con bebidas naturales o artificiales, base agua o láctea. Agitación constante de la bebida, evita separación de los ingredientes. Por cada Litro de agua, agregar: 150 gramos de azúcar. Capacidad 2 tanques de 6 litros c/u, Filtro de aire aprobado, Mecanismo de agitación. Sistema de Control Electrónico. Refrigerante R134A. Consumo: 500W. Motor 67W x2. Dimensiones en mm: ancho 400, profundidad 480, altura 895, peso:52 kg , voltaje: 115v/60hz Certificación: CE</p>		<p>1</p>
<p>BASCULAS PORCIONADORAS DE PRECISION Marca TORREY Modelo EQ-5/10</p>	<p>Función de tara progresiva. Funciona con batería recargable o con corriente eléctrica. Pesa en Kg, Lb y onzas. 5000 divisiones. Construida en acero inoxidable. Puerto serial para conectar al computador o a la impresora. Capacidad 5 Kg. División mínima 1 gr. Display de cuarzo con iluminación. Consumo 110 voltios - 60 hz. Adaptador a corriente eléctrico incluido. Batería recargable con duración de 200 hr. Tara máx. 2.5 Kg. Plato 20 x 27.9 cms.Temp de operación -10 a 40°C. Temp de almacenaje -20 a 50°C. Peso neto 8 kg. Dim. Frente 29.2 / Fondo 31.7 / Altura 10.1 cms.</p>		<p>1</p>

Cuadro 44. Continuación

Escabiladeros en aluminio	Escabiladeros en aluminio con freno 10 niveles para bandejas de 18" x 26" con soportes de 5". Elaborado en aluminio. alto 42" (106.68cm). . ruedas de 5" diámetro con 2 frenos. Dimensiones: alto 42" (106.68cm) x largo 26" (66.04) x ancho 21" (53.34cm)		2
Bandeja aluminio	Bandeja aluminio panadera 45x65		20

Fuente: Cotización Pallomaro S.A

Cuadro 45. Fichas Técnicas de Maquinaria y Utensilios (Parte 2)

FUENTE DE CHOCOLATE SEPHRA ELITE	
	
DESCRIPCION: Control electrónico con 4 opciones de ajuste de temperatura, base de acero inoxidable, platos de plástico, fácil montaje y limpieza, incluye 6 pinchos metálicos.	
CARACTERISTICAS	
Color	Rojo y metálico
Altura	47 cm
Ancho de la cuenca	25 cm
Peso	4.5 Kilos
Capacidad	6 Libras (3 kilos)
Capacidad personas	60 aproximadamente

Cuadro 45. Continuación

REFRIGERADOR MODELO RVS-230-C	
	
<p>DESCRIPCION: ha sido diseñado para mantener la temperatura entre los 0° C y 5° C, evitando la proliferación de gérmenes en los comestibles. Gracias a sus puertas de cristal, es posible la libre observación de los alimentos desde el exterior, evitando aperturas constantes y pérdidas innecesarias de temperatura.</p>	
CARACTERISTICAS	
Capacidad	30 Pies
Puertas	2
Bandejas	6
Compresor	01/01/2002
Carga	120 Volts
Dimensiones	1.40x0.68x1.75m
IMPRESORA EPSON TX115 FOTOTORTA	
	
<p>DESCRIPCIÓN: Multifunción de cartuchos individuales. Imprime, copia y escanea con gran calidad y facilidad. La solución ideal para documentos, copias, reportes y fotos, con resistencia a las manchas, al agua y la decoloración.</p>	
CARACTERÍSTICAS	
Tecnología de impresión	tinta MicroPiezo de 4 colores (CMYK)
Resolución	hasta 5760 x 1440 dpi
Tintas DuraBrite Ultra	Resistentes al agua en papeles especiales
Velocidad de impresión	Documento con texto negro hasta 30 ppm
Capacidad de papel	Bandeja de entrada 100 hojas/10 sobras
Área de Digitalización	máxima 21,6 x 29,7 cm (8,5x11,7)
Dimensiones	43,4 x 32,7x18,5 cm

Para las necesidades y requerimientos, se solicitó una cotización a la empresa PALLOMARO S.A. ubicada en la Ciudad de Santiago de Cali, información que fue suministrada por los Gerentes de Cuenta, Sandra Calderón y Jaime Fresneda, los que nos cotizaron la mayoría de utensilios y maquinas que son requeridas para el funcionamiento de la empresa, debido a que ellos no contaban con algunas máquinas y utensilios dentro de su catálogo de productos que necesitábamos, se cotizaron los que hacían falta por aparte.

Materia Prima Y Suministros

Las materias primas y suministros necesarios para producir los Cupcakes serán solicitados a los siguientes proveedores:

- ✓ Azúcar morena, azúcar blanca y azúcar pulverizada: Incauca S.A., Grupo Manuelita, Riopaila Castilla Y Colombina S.A.
- ✓ Harinas normales e integrales: Harinera Del Valle, Organización Martínez Solarte (Harinera De Occidente).
- ✓ Aceites grasas y margarinas: Team SA, Grasco, Sigra, Lloreda S.A. y Alpina S.A.
- ✓ Otras materias primas: Levapan SA, Fleischmann Colombia.
- ✓ Otros proveedores Especializados en materias primas e Insumos para Cupcakes: El palacio de la Repostería, Bakery Store y Deliclick.

Consideramos que es importante no contar con un único proveedor con el fin de que estos no ejerzan poder en cuanto a la negociación de los precios, pero por otra parte, es de suma importancia el control que se la hagan a las materias primas que se adquieren como medio para garantizar calidad en los productos que se ofrecerán. Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa establecerá unos requisitos mínimos para escoger a sus proveedores; como que sea una empresa legalmente constituida, que cumplan con registros sanitarios o higiene, que se entregue la materia prima en las condiciones acordadas, en términos de empaque, precio, presentación, fecha de vencimiento, garantías, entre otros.

Al ser compañías tan importantes, tenerlas como proveedores y aliados permitirá no solo optimizar nuestros procesos de producción y ofrecer un producto de calidad, si no también poder satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas de nuestros consumidores y clientes.

7.3.5 Presupuesto de Producción

Cuadro 46.Total inversión requerida para la maquinaria

PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO
Horno Industrial	1	\$ 5.866.072
Estufa Industrial	1	\$ 1.585.836
Base para Estufa	1	\$ 365.400
Licuadora Multifuncional	1	\$ 570.024
Malteadora	1	\$ 1.148.400
Batidora Industrial	1	\$ 1.761.228
Máquina de Café Espresso	1	\$ 5.328.252
Descalcificador	1	\$ 274.572
Granizadora 2 Tanques	1	\$ 4.218.804
Basculas o Grameras	1	\$ 281.800
Escabiladeros	2	\$ 883.500
Bandejas de Aluminio	20	\$ 570.000
Fuente de chocolate	1	\$ 220.000
Impresora Foto Torta	1	\$ 1.180.000
Refrigerador Industrial	1	\$ 4.144.000
Total		\$ 28.397.888

7.3.6 Plan de producción

A continuación, se encuentran categorizadas las políticas de inventario en la cuadro 38, el cual describe los días de rotación y porcentaje sobre el costo del inventario

Cuadro 47. Días de rotación

Categoría	Rotación Días	% Costo del Inventario
Materia prima Perecederos	3	15%
No Perecederos	20	60%
Producto en Proceso	4	10%
Producto Terminado	3	20%

En la categoría de materia prima se encuentran los productos perecederos que son aquellos que tienen una corta fecha de vencimiento, por lo cual no deben exceder su fecha límite de días de vida útil; como lo son las frutas, huevos, crema de leche y también se encuentran los productos no perecederos que se caracterizan por tener una larga duración como lo son la harina, el polvo de hornear, esencias, aceite, chocolates en barra, frutos secos, entre otros. Para este caso la empresa determinó que estos productos no deben pasar los 20 días de inventario.

También se considera la categoría de producto en proceso la cual describe a las bases de pastel del Cupcake (sin decoración) que pueden almacenarse en vitrinas que conserven una temperatura fresca hasta 5 días para lograr mantener los estándares de calidad del producto como sabor, frescura y humedad. Por último se encuentra el producto terminado que es el Cupcake decorado que deberá venderse al mercado institucional o event planners en menos de 3 días.

Tomando como referencia el plan de ventas y teniendo en cuenta las políticas de inventario se establecen las siguientes cantidades de Cupcakes a producir cada mes por el periodo de un año 3.641 Cupcakes en el primer mes, 3.364 en el segundo mes, 4.051 en el tercer mes, 4.435 en el cuarto mes, 6.433 en el quinto mes, 6.493 en el sexto mes, 4.189 en el séptimo mes, 3.509 en el octavo mes, 4.719 en el noveno mes, 4.004 en el décimo mes, 3.438 en el onceavo mes y 5.732 en el doceavo mes, lo que lleva a producir en el año un total de 54.008 Cupcakes. El incremento o decrecimiento en el nivel de producción se realizó teniendo en cuenta diferentes factores como lo son por ejemplo en el primer mes de apertura del establecimiento se espera que el nivel de ventas y por tanto el nivel de producción sea más alto que el mes siguiente, debido a que se recibirán más consumidores interesados en conocer inicialmente el negocio. Así mismo también influyen en el nivel de producción las características estacionales del producto, ya que se conoce que todos los días existen celebraciones u ocasiones especiales de diferente índole, por lo cual hay una frecuencia de compra diaria, pero Real Cupcakes reconocerá que durante el año se celebran a nivel nacional unas fechas y meses especiales que incrementarán las ventas significativamente y por tanto, el nivel de producción debe estar en capacidad de suplir el aumento en las demandas como lo son por ejemplo en el mes de marzo (mes de la mujer), abril (día de los niños y la secretaria), mayo (mes de la madre), junio (mes del padre), septiembre (mes del amor y la amistad), octubre (Halloween) y diciembre (navidad) entre otros eventos. De esta forma se puede observar, que del mes uno al mes dos la producción decrecerá en 277 unidades, mientras que del mes 2 al 3 aumentarán en 687, y así sucesivamente se presentarán las siguientes variaciones en unidades producidas 384, 1.998, 60, - 2.304, -680, 1.210, -715, -566 y 2.294 (Cuadro 48).

Cuadro 48. Plan de Producción mes a mes

Nombre del producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad	Unidad
Cup. de Vainilla	950	900	960	1000	1800	1800	850	930	1.000	965	920	1.400
Cup. de Chocolate	1000	910	1200	1500	2000	2000	998	940	1.200	980	950	1.500
Cup. de Naranja	180	150	185	190	210	270	240	130	280	230	110	400
Cup. de Banano	68	65	75	70	130	130	120	65	120	70	60	150
Cup. de Fresa	200	140	240	230	300	300	260	260	320	230	240	300
Cup. de Chicle	8	7	12	30	20	20	15	5	20	100	6	30
Cup. de Tocineta	46	45	54	50	46	46	43	41	60	65	50	95
Cup. de Pollo con Verduras	12	15	25	27	30	30	30	10	30	26	12	40
Cup. de Jamón y queso	460	435	480	500	700	700	670	420	500	480	410	620
Cup. de Manzana y Nueces	85	60	90	92	120	120	100	90	132	100	95	140
Cup. de Zanahoria	37	35	45	40	40	40	36	32	50	40	46	95
Cup. de Yogurt y Frambuesas	500	480	560	580	900	900	700	490	850	600	450	800
Cup. de Cereales y Pasas	70	95	75	85	90	90	84	68	90	80	60	100
Cup. Vegano de Cacao y Coco	15	12	30	26	32	32	28	16	42	23	15	42
Cup. de Pera	10	15	20	15	15	15	15	12	25	15	14	20
Totales	3.641	3.364	4.051	4.435	6.433	6.493	4.189	3.509	4.719	4.004	3.438	5.732

7.3.7 Plan de Compras

Tomando como base el plan de producción proyectado mes a mes para saber la cantidad de Cupcakes producidos al año, se determinan la cantidad de insumos que se requieren para producir los diferentes tipos de Cupcakes y de la misma forma el plan de compras.

Dado que Real Cupcakes comprará sus materias primas por volumen se toma como punto de partida la cantidad de Cupcakes producidos en el mes uno y de esta forma se proyectan las compras para los meses siguientes. Esto permite a la empresa conseguir un mejor precio de negociación con sus proveedores y por tanto hacer mejores compras (cuadro 49).

Cuadro 49. Plan de compras

Nº	CANTIDAD DE INSUMOS REQUERIDOS		DESCRIPCIÓN DEL INSUMO A ADQUIRIR	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
	NUMERO	UNIDAD DE MEDIDA			
1	2	50 Kg	Bulto de Harina	\$ 69.500	\$ 139.000
2	3	15 Kg	Cajas de margarina	\$ 83.390	\$ 250.170
3	23	30 und	panales de Huevos	\$ 6.000	\$ 138.000
4	1	50 Kg	Bulto Azucar	\$ 83.000	\$ 83.000
5	3	1000 gr	Bolsas Polvo Royal	\$ 8.735	\$ 26.205
6	2	505 c.c	Botellas Esencias	\$ 9.475	\$ 18.980
7	3	13.200 c.c	Cajas Leche	\$ 26.690	\$ 89.070
8	*	5 kg	Frutas variadas	\$ 20.000	\$ 20.000
9	1	5000 gr	Cacao	\$ 63.990	\$ 63.990
10	*	7 kg	Frutas secas	\$ 20.000	\$ 20.000
11	*	20 kg	Carnes	\$ 100.000	\$ 100.000
12	*	10 kg	Vegetales	\$ 20.000	\$ 20.000
13	5	5 kg	Clases de quesos	\$ 10.120	\$ 50.600
14	1	5000 c.c	Aceite	\$ 19.990	\$ 19.990
15	4	1000 gr	Botellas de Yogurt	\$ 7.990	\$ 31.960
16	1	3000 gr	Sal Bolsa	\$ 3.000	\$ 3.000
17	1	25 kg	Leche condensada	\$ 131.572	\$ 131.572
18	5	1 kg	Fondant	\$ 13.500	\$ 135.000
19	*	7 kg	Grajeas	\$ 336.900	\$ 336.900
20	*	5000 gr	Coberturas	\$ 63.895	\$ 63.895
21	*	6000 gr	Dulces y golosinas	\$ 50.000	\$ 50.000
Total					\$ 1.791.332

Cuadro 50. Costos del plan de compras para un año

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Unidades producidas	3.641	3.364	4.051	4.435	6.433	6.493
Compradas en \$	\$ 1.791.332	\$ 1.655.051	\$ 1.993.047	\$ 2.181.971	\$ 3.164.965	\$ 3.194.485
	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Unidades producidas	4.189	3.509	4.719	4.004	3.438	5.732
Compradas en \$	\$ 2.060.942	\$ 1.726.389	\$ 2.321.696	\$ 1.969.924	\$ 1.691.458	\$ 2.820.081

Cuadro 51. Cantidad de insumo utilizado por producto

BASE PASTEL VAINILLA (10 Unidades)			BASE PASTEL DE NARANJA (10		
Materias primas	Cantidad Usada	Unidad de Medida	mantequilla	110	gr
			azúcar	225	gr
Mantequilla	240	gr	huevos	2	uni
Harina	120	gr	harina	150	gr
Huevos	3		leche	90	ml
Azúcar	120	gr	Naranja	3	unid.
Polvo Royal	1	gr	Polvo Royal	3	gr
Esencia de Vainilla	4	cm3			
BASE PASTEL DE CHOCOLATE (10			BASE PASTEL DE BANANO (10		
Mantequilla	125	gr	Mantequilla sin sal	115	gr
Azucar	125	gr	Azucar	170	gr
Huevos	2	unid.	Harina	230	gr
Harina	100	gr	Polvo Royal	1	gr
Cacao en polvo	75	gr	Huevos	2	unid.
Esencia de vainilla	4	cm3	Banano	2	unid.
			Esencia Vainilla	4	cm3
			Nueces	0,25	lb
BASE PASTEL DE FRESA (10 Unidades)			BASE PASTEL DE CHICLE (10 Unidades)		
Mantequilla	250	gr	Mantequilla	115	gr
Azucar	300	gr	Azucar	200	gr
Huevos	3	unid.	Huevos	3	uni
Harina	350	gr	Harina	200	gr
Fresa Natural	100	gr	Polvo Royal	1,05	gr
Leche	40	ml	Leche	120	ml
Polvo Royal	2	gr	Esencia de Chicle	1	cm3
Esencia Vainilla	4	cm3			

Cuadro 51. Continuación

BASE DE PASTEL DE TOCINETA (10			BASE DE PASTEL POLLO CON VERDURAS		
Tocino	200	gr	Cebolla	1	gr
Leche	200	ml	Pechuga de pollo	150	gr
Cebolla	10	gr	Tomate	6	unid.
Huevo	1	uni	Aceite	80	ml
Harina	225	gr	Harina	250	gr
Miel de Maple	50	ml	Huevo	1	uni
Polvo Royal	1	gr	Champiñones	20	gr
Queso Parmesano	150	gr	Yogurt	150	gr
			Vino Blanco	50	ml
			Pimenton dulce	0,5	gr
			Polvo Royal	2	gr
			Bicarbonato	2	gr
BASE PASTEL DE JAMON Y QUESO (10			BASE DE PASTEL MANZANA Y NUECES		
Harina	200	gr	Mantequilla	125	gr
Polvo Royal	2	gr	Azucar morena	100	gr
Aceite	100		Huevos	2	unid.
Leche	200	ml	Manzana	2	unid.
Jamon	175	gr	Harina	125	gr
Queso rayado	150	gr	Nueces Picadas	50	gr
Huevos	2	uni	Polvo Royal	7	gr
Pimienta Blanca	1	gr	Limon	12	gr
Sal	1	gr			
BASE PASTEL DE ZANAHORIA (10 Unidades)			BASE PASTEL YOGURTH Y FRAMBUESAS (10 Unidades)		
Harina	150	gr	Harina	200	gr
Azucar	150	gr	azucar	120	gr
Aceite	150	cc	Mantequilla	100	gr
Nueces	50	gr	Yogurt	150	gr
Huevos	2	uni	Leche	450	ml
Zanahoria	200	gr	Huevos	2	uni
Esencia Vainilla	0,5	cc	Polvo royal	2	gr
Levadura en Polvo	1	gr	Mermelada frambuesa	20	gr
Canela Molida	1	gr			

Cuadro 51. Continuación

BASE PASTEL CEREALES Y PASAS (10 Unidades)			BASE PASTEL VEGANO DE CACAO Y COCO (10 Unidades)		
Harina	150	gr	Harina	120	gr
Harina integral	75	gr	Polvo royal	1,05	gr
Cereales tostados	175	gr	Manzana	80	ml
Azucar Morena	115	gr	Azucar	150	gr
Pasas	85	gr	Aceite de girasol	40	ml
Leche	250	ml	esencia vainilla	1	cc
Huevos	2	uni	Leche de coco	120	ml
Mantequilla	100	gr	Cacao en polvo	3	gr

El plan de producción y compras se realizó teniendo en cuenta las ventas al mercado objetivo el cual incluye los tres segmentos metas, por lo que es importante mencionar que en el caso de los event planners y mercado institucional se venderá sobre pedido.

7.3.8 Costos de Producción

Para determinar los costos de producción se consideró el estudio de costos variable en dos partes, la primera que muestra el costo de las materias primas, definiendo precio por unidad de medida, costos de empaque y requerimiento de la mano de obra directa por hora (periodo en horario normal de ocho horas) para la producción de cada línea de Cupcake (solamente base o pastel) y por otro lado se consideraron los costos de los insumos en la decoración de los Cupcakes, el cual es realizado en su mayoría por los propios clientes.

Teniendo en cuenta lo anterior se podrá observar que el costo unitario de la base de Cupcake de vainilla es de \$1.632, la base de Cupcake de naranja es de \$1.481, base de Cupcake de chocolate es de \$1.612, base de Cupcake de banano \$1.837, base de Cupcake de fresa \$1.788, de chicle \$1.632, base de Cupcake de tocineta \$1.481, de pollo con verduras \$1.612, de jamón y queso \$1.837, de manzana y nueces 1.788, de zanahoria 1.632, de yogurt y frambuesas 1.481, de cereales y pasas 1.612, vegano de cacao y coco 1.837 y de pera 1.788 (ver anexo B).

Como se podrá observar los costos anteriormente mencionados hacen referencia a los costos en la producción de las bases de pastel de los diferentes sabores, las cuales son puestas a disposición de los consumidores, para que estos realicen sus decoraciones preferidas. Se identificó con esto que desde la producción de la base del pastel los costos varían según los ingredientes y cantidades usadas por cada Cupcake, además de la variación que pueda llegar a existir en el proceso de decoración donde los consumidores pueden usar más de unos ingredientes que de otros, y de esta forma el producto final por persona podría tener un costo distinto para la empresa. Por lo cual se determinó estimar un costo promedio de los productos de \$3.500, que incluirá todas las materias primas usadas en el proceso de producción de las bases de los Cupcakes que pueden llegar a representar hasta el 54% del costo del producto incluyendo los costos de empaque y los requerimientos de la mano de obra directa por hora tomando las ocho horas de trabajo diarias, los insumos que pueden ser usados en el proceso de decoración por los consumidores para crear su Cupcake final que pueden llegar a representar hasta el 46% del costo del producto, de esta forma se obtiene que el costo del producto es el 58% del precio de venta, dejando como margen bruto operacional el 41,6% a un precio de venta de \$6.000.

A continuación se presentan los costos de la producción mes a mes y anual.

Cuadro 52. Proyección costo de producción en el año (parte 1)

PROYECCION COSTO POR EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO															
Nombre del Producto	Costo Unitario	Mes 1		Mes 2		Mes 3		Mes 4		Mes 5		Mes 6		TOTAL SEMESTRE	
		Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total
Cupcake de Vainilla	\$3.500	950	\$ 3.325.000	900	\$ 3.150.000	960	\$ 3.360.000	1000	\$ 3.500.000	1800	\$ 6.300.000	1800	\$ 6.300.000	7.410	\$ 25.935.000
Cupcake de Chocolate	\$3.500	1000	\$ 3.500.000	910	\$ 3.185.000	1200	\$ 4.200.000	1500	\$ 5.250.000	2000	\$ 7.000.000	2000	\$ 7.000.000	8.610	\$ 30.135.000
Cupcake de Naranja	\$3.500	180	\$ 630.000	150	\$ 525.000	185	\$ 647.500	190	\$ 665.000	210	\$ 735.000	270	\$ 945.000	1.185	\$ 4.147.500
Cupcake de Banano	\$3.500	68	\$ 238.000	65	\$ 227.500	75	\$ 262.500	70	\$ 245.000	130	\$ 455.000	130	\$ 455.000	538	\$ 1.883.000
Cupcake de Fresa	\$3.500	200	\$ 700.000	140	\$ 490.000	240	\$ 840.000	230	\$ 805.000	300	\$ 1.050.000	300	\$ 1.050.000	1.410	\$ 4.935.000
Cupcake de Chicle	\$3.500	8	\$ 28.000	7	\$ 24.500	12	\$ 42.000	30	\$ 105.000	20	\$ 70.000	20	\$ 70.000	97	\$ 339.500
Cupcake de Tocineta	\$3.500	46	\$ 161.000	45	\$ 157.500	54	\$ 189.000	50	\$ 175.000	46	\$ 161.000	46	\$ 161.000	287	\$ 1.004.500
Cupcake de Pollo con Verduras	\$3.500	12	\$ 42.000	15	\$ 52.500	25	\$ 87.500	27	\$ 94.500	30	\$ 105.000	30	\$ 105.000	139	\$ 486.500
Cupcake de Jamón y queso	\$3.500	460	\$ 1.610.000	435	\$ 1.522.500	480	\$ 1.680.000	500	\$ 1.750.000	700	\$ 2.450.000	700	\$ 2.450.000	3.275	\$ 11.462.500
Cupcake de Manzana y Nueces	\$3.500	85	\$ 297.500	60	\$ 210.000	90	\$ 315.000	92	\$ 322.000	120	\$ 420.000	120	\$ 420.000	567	\$ 1.984.500
Cupcake de Zanahoria	\$3.500	37	\$ 129.500	35	\$ 122.500	45	\$ 157.500	40	\$ 140.000	40	\$ 140.000	40	\$ 140.000	237	\$ 829.500
Cupcake de Yogurt y Frambuesas	\$3.500	500	\$ 1.750.000	480	\$ 1.680.000	560	\$ 1.960.000	580	\$ 2.030.000	900	\$ 3.150.000	900	\$ 3.150.000	3.920	\$ 13.720.000
Cupcake de Cereales y Pasas	\$3.500	70	\$ 245.000	95	\$ 332.500	75	\$ 262.500	85	\$ 297.500	90	\$ 315.000	90	\$ 315.000	505	\$ 1.767.500
Cupcake Vegano de Cacao y Coco	\$3.500	15	\$ 52.500	12	\$ 42.000	30	\$ 105.000	26	\$ 91.000	32	\$ 112.000	32	\$ 112.000	147	\$ 514.500
Cupcake de Pera	\$3.500	10	\$ 35.000	15	\$ 52.500	20	\$ 70.000	15	\$ 52.500	15	\$ 52.500	15	\$ 52.500	90	\$ 315.000
Total			\$12.743.500		\$11.774.000		\$14.178.500		\$15.522.500		\$22.515.500		\$22.725.500		\$99.459.500

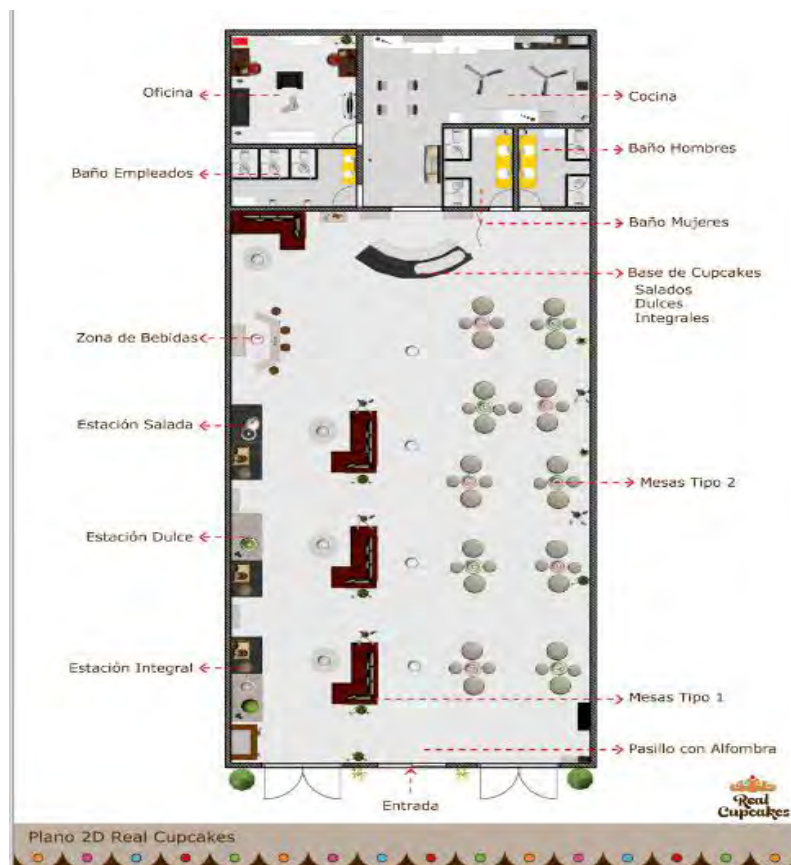
Cuadro 53. Proyección costo de producción en el año (parte 2)

PROYECCION COSTO POR EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO																	
Nombre del Producto	Precio Unitario	Mes 7		Mes 8		Mes 9		Mes 10		Mes 11		Mes 12		TOTAL SEMESTRE		TOTAL AÑO	
		Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total	Unidad	Vr. Total
Cupcake de Vainilla	\$3.500	850	\$ 2.975.000	930	\$ 3.255.000	1.000	\$ 3.500.000	965	\$ 3.377.500	920	\$ 3.220.000	1.400	\$ 4.900.000	6.065	\$ 21.227.500	13.475	\$ 47.162.500
Cupcake de Chocolate	\$3.500	998	\$ 3.493.000	940	\$ 3.290.000	1.200	\$ 4.200.000	980	\$ 3.430.000	950	\$ 3.325.000	1.500	\$ 5.250.000	6.568	\$ 22.988.000	15.178	\$ 53.123.000
Cupcake de Naranja	\$3.500	240	\$ 840.000	130	\$ 455.000	280	\$ 980.000	230	\$ 805.000	110	\$ 385.000	400	\$ 1.400.000	1.390	\$ 4.865.000	2.575	\$ 9.012.500
Cupcake de Banano	\$3.500	120	\$ 420.000	65	\$ 227.500	120	\$ 420.000	70	\$ 245.000	60	\$ 210.000	150	\$ 525.000	585	\$ 2.047.500	1.123	\$ 3.930.500
Cupcake de Fresa	\$3.500	260	\$ 910.000	260	\$ 910.000	320	\$ 1.120.000	230	\$ 805.000	240	\$ 840.000	300	\$ 1.050.000	1.610	\$ 5.635.000	3.020	\$ 10.570.000
Cupcake de Chicle	\$3.500	15	\$ 52.500	5	\$ 17.500	20	\$ 70.000	100	\$ 350.000	6	\$ 21.000	30	\$ 105.000	176	\$ 616.000	273	\$ 955.500
Cupcake de Tocineta	\$3.500	43	\$ 150.500	41	\$ 143.500	60	\$ 210.000	65	\$ 227.500	50	\$ 175.000	95	\$ 332.500	354	\$ 1.239.000	641	\$ 2.243.500
Cupcake de Pollo con Verduras	\$3.500	30	\$ 105.000	10	\$ 35.000	30	\$ 105.000	26	\$ 91.000	12	\$ 42.000	40	\$ 140.000	148	\$ 518.000	287	\$ 1.004.500
Cupcake de Jamón y queso	\$3.500	670	\$ 2.345.000	420	\$ 1.470.000	500	\$ 1.750.000	480	\$ 1.680.000	410	\$ 1.435.000	620	\$ 2.170.000	3.100	\$ 10.850.000	6.375	\$ 22.312.500
Cupcake de Manzana y Nueces	\$3.500	100	\$ 350.000	90	\$ 315.000	132	\$ 462.000	100	\$ 350.000	95	\$ 332.500	140	\$ 490.000	657	\$ 2.299.500	1.224	\$ 4.284.000
Cupcake de Zanahoria	\$3.500	36	\$ 126.000	32	\$ 112.000	50	\$ 175.000	40	\$ 140.000	46	\$ 161.000	95	\$ 332.500	299	\$ 1.046.500	536	\$ 1.876.000
Cupcake de Yogurt y Frambuesas	\$3.500	700	\$ 2.450.000	490	\$ 1.715.000	850	\$ 2.975.000	600	\$ 2.100.000	450	\$ 1.575.000	800	\$ 2.800.000	3.890	\$ 13.615.000	7.810	\$ 27.335.000
Cupcake de Cereales y Pasas	\$3.500	84	\$ 294.000	68	\$ 238.000	90	\$ 315.000	80	\$ 280.000	60	\$ 210.000	100	\$ 350.000	482	\$ 1.687.000	987	\$ 3.454.500
Cupcake Vegano de Cacao y Coco	\$3.500	28	\$ 98.000	16	\$ 56.000	42	\$ 147.000	23	\$ 80.500	15	\$ 52.500	42	\$ 147.000	166	\$ 581.000	313	\$ 1.095.500
Cupcake de Pera	\$3.500	15	\$ 52.500	12	\$ 42.000	25	\$ 87.500	15	\$ 52.500	14	\$ 49.000	20	\$ 70.000	101	\$ 353.500	191	\$ 668.500
Total			\$14.661.500		\$12.281.500		\$16.516.500		\$14.014.000		\$12.033.000		\$20.062.000		\$89.568.500		\$189.028.000

7.3.9 Infraestructura

La infraestructura de Real Cupcakes ocupará un área de 90 metros cuadrados, que se considera como adecuado para el espacio de producción y comercialización de los Cupcakes. Teniendo en cuenta las ubicaciones de todos los materiales y maquinaria dentro del área de cocina y la realización de actividades como mezclas, batido, horneado y almacenamiento de los productos, pensando también en que el recorrido entre estas actividades sea lo más corto posible, como se muestra en la figura . Así mismo, se concibe el área del punto de venta donde hay contacto directo con los clientes, la cual debe estar distribuida de tal forma que no hayan grandes desplazamientos entre la zona de las bases de Cupcakes, zonas de decorado y las mesas dispuestas para que el cliente consuma los alimentos, además de que permita al cliente entender sus funciones dentro del establecimiento y las puedan ejecutar mejor.

Figura 44. Plano 2D del establecimiento de Real Cupcakes



Fuente: Elaborado por Markinntec para Real Cupcakes

Infografías 3D

Figura 45. Diseño entrada de Real Cupcakes



Fuente: Elaborado por Markinntec para Real Cupcakes

Figura 46. Plano 3D de Real Cupcakes



Fuente: Elaborado por Markinntec para Real Cupcakes

Figura 47. Distribución de las estaciones



Fuente: Elaborado por Markinntec para Real Cupcakes

Figura 48. Diseño de muebles y mesas en el punto de venta. Vista 1



Fuente: Elaborado por Markinntec para Real Cupcakes

Figura 49. Diseño de muebles y mesas en el punto de venta. Vista 2



Fuente: Elaborado por Markintec para Real Cupcakes

Figura 50. Diseño de oficina



Fuente: Elaborado por Markintec para Real Cupcakes

Figura 51. Diseño de espacio de espera de clientes secundarios



Fuente: Elaborado por Markinntec para Real Cupcakes

Figura 52. Diseño de cocina. Vista 1



Fuente: Elaborado por Markinntec para Real Cupcakes

Figura 53. Diseño de cocina. Vista 2



Fuente: Elaborado por Markintec para Real Cupcakes

Figura 54. Diseño de cocina. Vista 3



Fuente: Elaborado por Markintec para Real Cupcakes

Figura 55. Diseño de baños



Fuente: Elaborado por Markintec para Real Cupcakes

7.4 ORGANIZACIONAL Y LEGAL

7.4.1 Organizacional

7.4.1.1 Concepto del Negocio – Función Empresarial. Real Cupcakes será una empresa Caleña dedicada a producción y comercialización de Cupcakes, la cual propone una interacción directa producto-cliente en donde ellos mismos sean los encargados de generar su producto final con sus gustos, creatividad e imaginación, ofreciéndoles una experiencia nueva, interactiva y diferente en la que puedan generar una recordación por medio del marketing sensorial con olores, sabores, colores únicos que permitan innovar y cambiar la percepción hacia las empresas o establecimientos dedicados a la comercialización y producción de los cupcakes tradicionales.

Teniendo en cuenta el manual de Oslo la innovación para este plan de empresa se dará en el producto que será totalmente personalizado y creado por los propios clientes, en el proceso de decoración se verá subdividido en estaciones, en las cuáles serán rediseñadas algunas herramientas con la ayuda de un ingeniero que facilitara y hará más practico al consumidor el proceso de decoración. Por último,

debido a que somos estudiantes de mercadeo y negocios internacionales se aplicarán técnicas de marketing sensorial, que brindarán un alto valor agregado en el proceso de compra, garantizándole al consumidor una buena experiencia con el producto. Todo esto se hace con el fin de generar recordación de la marca, lo que aumentará la probabilidad de que los consumidores regresen de nuevo y ya no sean solo clientes potenciales, sino que por el contrario se conviertan en unos clientes regulares fidelizados totalmente con el producto y marca.

De acuerdo a la información anterior, Real Cupcakes estará dirigido a tres segmentos meta, para los cuales tiene un amplio portafolio en cuanto a sabores, colores, texturas y estaciones de decoración, con los que va a satisfacer a los consumidores de cada uno estos segmentos.

Misión: Ser la empresa caleña productora de Cupcakes que brinda el mejor producto y servicio, con una propuesta de innovadora y creativa, que cuenta con el compromiso, la excelencia y efectividad de sus colaboradores, generando un alto valor agregado e importancia en sus clientes.

Visión: Ser en el 2024 la mejor empresa caleña productora de Cupcakes a nivel local y nacional, cuyo modelo de negocio se haya convertido en un modelo de franquicia.

7.4.1.2 Objetivos de la Empresa/Proyecto

- Alcanzar en los primeros seis meses de operación unas ventas mensuales de al menos 100 Cupcakes por cada referencia de nuestro portafolio de productos.
- Generar una alta rentabilidad, la cual me permita recuperar la inversión en un plazo máximo de 3 años, una vez empiece a operar la empresa.
- Ser en el año 2019 el mejor negocio de Cupcakes en la ciudad de Santiago de Cali, por sus productos y calidad del servicio.
- Convertirnos en un modelo de franquicia para el año 2022, tanto a nivel nacional como local.
- Ser el mejor modelo de franquicia en el sector de Panadería, pastelería y repostería para el año 2024 a nivel nacional.

7.4.1.3 Análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

Cuadro 54. Análisis DOFA

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS-F	DEBILIDADES-D
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos y Servicios personalizados. 2. Al ser una empresa nueva tiene un alto valor agregado en el mercado. 3. Cuenta con un amplio portafolio de productos 4. Buena calidad de los productos y servicios. 5. Cuenta con colaboradores profesionales en su labor. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser nuevos en el mercado 2. Poca experiencia en el mercado 3. No hay posicionamiento en el mercado 4. Recursos económicos limitados para llevar a cabo el proyecto de empresa.
OPORTUNIDADES-O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pocas propuestas de innovación en el mercado objetivo 2. Factores diferenciadores frente a la competencia de cupcakes tradicionales 3. Mercado en crecimiento en la ciudad Santiago de Cali 4. Clientes insatisfechos con los productos y servicios ofrecidos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer, aumentar y mantener los atributos positivos de nuestra empresa, (F1, F2, F3, F5, O1, O2, O3). 2. Atraer por medio de una campaña publicitaria a aquellos clientes insatisfechos por la competencia a nuestro negocio,(F4,O4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar estrategias de penetración dentro del mercado, de forma efectiva, (D1, D2, D3, O1, O2, O4). 2. Establecer alianzas estratégicas, con nuevos socios, inversionistas o Bancos, que puedan respaldar el monto de la deuda que se necesita para formar la empresa, (D4, O3)
AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existen varios productos sustitutos como pasteles, tortas, galletas, postres, etc. 2. Al ser nuevos en el mercado no hay posicionamiento en la mente de los consumidores 3. Empresas tanto informales como formales, posicionadas en el mercado 4. Precios altos por nuestros Cupcakes, comparados con los tradicionales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategia de persuasión hacia el mercado meta, por medio de la cual se generen ventas, (F1, F2, F5, A1 ,A2, A3) 2. Fomentar el servicio a los clientes sin importar el precio, brindando valor agregado, (F3, F4, A4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una campaña de publicidad acerca de los atributos y beneficios de los cupcakes Real Cupcakes frente a los de la competencia, (D1, D2, D3, D4, A1, A2, A3, A4)

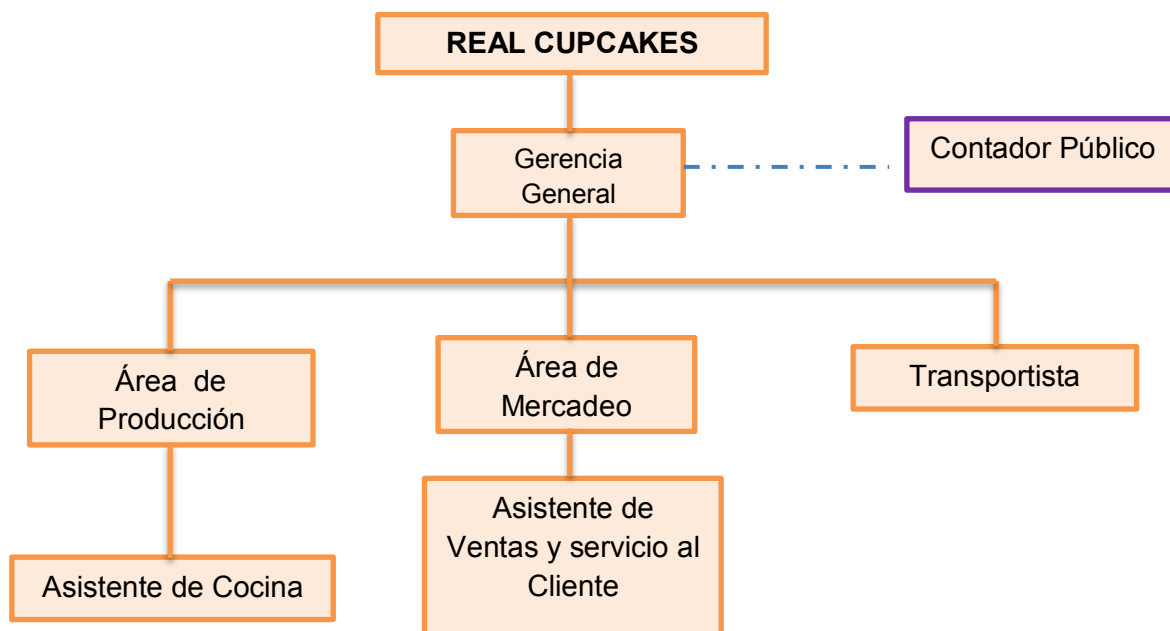
7.4.1.4 Grupo Emprendedor

Nombre: Diana Alexandra Vargas Hernández, **datos personales:** Teléfono Celular: 315-4422686, Teléfono Fijo: 032-6956044, Email: dianalexa_91@hotmail.com, **perfil de la integrante: Diana Vargas:** Estudiante último semestre en Mercadeo y Negocios internacionales caracterizada por tener pensamiento estratégico, utiliza la investigación de mercados para identificar las necesidades de los clientes y las oportunidades de mercados regionales y globales, satisfaciéndolas con ética, responsabilidad social, a través del diseño y ejecución de estrategias de producto, comunicación en mercadeo, precio, distribución y logística. Me caracterizo por ser una persona líder, dedicada, organizada, respetuosa y que siempre da lo mejor de sí para sacar adelante las metas propuestas. **Experiencia Laboral:** **Empresa:** Fundación CIAD, **Cargo:** Secretaria, **Tipo de Contrato:** Fijo, **Jefe directo:** Paola Andrea Suarez, **Teléfono:** 3156185016, **Fecha de ingreso:** 01/06/2013, **Fecha de terminación de contrato:** 15/12/2013, **Funciones:** Atención al cliente, recepción de llamadas, agenda de citas, facturación, entrega de desayunos del ICBF y organización de eventos. **Empresa:** YumboNet **Cargo:** Asesora Comercial, **Tipo de Contrato:** Indefinido, **Jefe directo:** Hames Vargas Polanco, **Teléfono:** 3117335541, **Fecha de ingreso:** 01/04/2010, **Fecha de terminación de contrato:** 31/05/2011, **Funciones:** Vender computadores y accesorios, entender concepto y funcionamiento de productos, contactar clientes y dar a conocer los productos.

Nombre: Lina Vanessa García Carvajal, **datos personales:** Teléfono Celular: 3147070151, Teléfono Fijo: 032-6953286, Email: linis9210@hotmail.com, **perfil de la integrante: Lina García:** Estudiante de último semestre de Mercadeo y Negocios Internacionales, preparada para manejar y asumir los retos de una organización con un pensamiento crítico, analítico y estratégico, el cual pueda resolver los problemas que se puedan presentar dentro de ella, en el área de mercadeo, publicidad, mercadeo internacional, negocios internacionales y logística y distribución internacional. Formada como una profesional integra con una actitud ética, responsable, perseverante, dedicad, con capacidad de trabajar en equipo, bajo presión con capacidad de mostrar excelentes resultados y eficiencia en el trabajo.

7.4.1.5 Estructura Organizacional

Figura 56. Organigrama De La Empresa Real Cupcakes



Recursos Humanos

Personal Que Trabaja Dentro De La Empresa

- Gerente general (1 persona): Encargada de la gerencia la empresa y la correcta administración de sus recursos, velar por que tanto el clima de empresa como las funciones de cada área se desarrolle de la manera adecuada, que haya una buena información entre todas sus partes y haya sinergia.
- Marketing (1 persona): Encargada de armar en plan de marketing, hacer investigación de lo que el cliente quiere y como satisfacer esa necesidad, creación de estrategias, fuerza de ventas, nuevos productos y servicios.
- Asistente de ventas y servicio al cliente (1 persona): Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de

forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo. Sus responsabilidades son consolidar la imagen corporativa de la organización y mejorar continuamente el desempeño hacia el cliente.

- Coordinador del área productiva (1 persona): Chef pastelera profesional la cual tendrá apoyo de un asistente en la cocina. Supervisa las actividades de los empleados y verifica que cumplan con las medidas de higiene y calidad comprometidas. De igual manera, debe mantener las instalaciones y utensilios en óptimas condiciones de higiene y orden, y supervisar que los productos perecederos hayan sido refrigerados o congelados para evitar su descomposición. Prepara los Cupcakes y se encarga de que sean elaborados conforme al orden de solicitud, con base en los procedimientos. Encargado de Comprar y abastecer los materiales e insumos necesarios con los proveedores para la producción de los Cupcakes.
- Asistente de cocina (1 persona): Persona encargada de asistir a la chef pastelera, desde el proceso de recepción de materias primas, el acondicionamiento de ellas, el proceso de producción de las bases de los Cupcakes, que se realice de la forma adecuada, llevarlos hasta los exhibidores, hacer limpieza del área de la cocina, entre otras.
- Transportista (1 Persona):_Encargado, de transportar los Cupcakes hacia el mercado institucional y event planners, transportar al personal de la empresa cuando se requiera tanto para ir a hacer compras o negociaciones de materias primas, diligencias que estén relacionadas con la empresa y en sus tiempos libres colaborar dentro de la empresa haciendo tareas varias como ayudar a los asistentes de ventas.

Personal Que Trabaja Por Prestación De Servicios

- Contador Público (1 persona): Encargado de mostrar los rendimientos de la empresa, encargado de la parte de los costos y gastos, asignación de los montos a pagar a la nómina, presupuestos, que se realizaran mensualmente o cuando se requiera, asesoría y control en las obligaciones tributarias de la empresa, entre otras.

Perfil Profesional Del Personal De La Empresa Real Cupcakes Fijos

Perfil Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales (2 Colaboradoras): Es un profesional con pensamiento estratégico, que utiliza la investigación de mercados para identificar las necesidades de los clientes y las oportunidades de mercados regionales y globales, satisfaciéndolas con ética y responsabilidad social, a través del diseño y ejecución de estrategias de producto, comunicación en mercadeo, precio, distribución y logística.

Campos de acción

- Gestor de su propia empresa.
- Negociador internacional en el área de mercadeo.
- Consultor en el área de mercadeo y negocios internacionales.
- Gerente o Director de mercadeo en organizaciones privadas o públicas.
- Gerente de Ventas y publicidad en empresas privadas o públicas.
- Gerente de negocios internacionales.
- Gerente Comercial.
- Gerente Internacional.
- Gerente General.
- Gerente de Marca.
- Gerente Estratégico.
- Jefe de Producto.
- Investigador y/o analista de mercados.
- Docente universitario en las áreas de mercadeo y negocios internacionales.
- Ejecutivo de cuentas publicitarias, entre otros.⁵³

Perfil profesional de un chef pastelero (1 colaborador): Elaborar productos de pastelería, controlando el aprovisionamiento y el almacenamiento de las materias primas y de los productos terminados, elaborando masas, pastas y productos básicos de repostería, así como postres, helados y otras, todo ello con la decoración, envasado y la presentación adecuados, aplicando calidad e higiene requeridas.

⁵³ Universidad Autónoma de Occidente. Perfil del Profesional de Mercadeo y Negocios Internacionales [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.uao.edu.co/admisiones/pregrado/pdf/UAO20100.pdf>

Campos de acción

- Pastelería
- Instrumentos y medidas de peso y volumen
- Masas y pastas básicas
- Masas y pastas para pastelería
- Equipos y herramientas
- Norma de higiene y sanidad
- Procesos de pastelería
- Operación y mantenimiento de máquinas y equipos para pastelería
- Proceso de preparación de masas y cremas base para la pastelería
- Conservación de ingredientes y preparados de pastelería
- Recetas y proceso de elaboración, cocción y decoración de productos de pastelería⁵⁴

Personal Contratado Por Prestación De Servicios

Perfil profesional de un Contador Público (1 colaborador): Es un profesional que puede desempeñarse en los sectores privado y público como empleado o como profesional independiente en áreas administrativas, financieras, de control y auditoría, tributarias, de costos y presupuestos, entre otras.

Campos de acción

- Diseño, organización y operación de sistemas de información contable y financiera.
- Auditoría integral que comprende la auditoría financiera, de cumplimiento, de gestión y control interno.
- Revisoría Fiscal para las organizaciones que lo requieran.
- Ejercicio de las diversas ramas de la función financiera, con enfoque hacia la planeación, obtención, asignación e inversión de los recursos.
- Dirección o asesoría en el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Asesoría en sistemas de información, análisis de información financiera, control y finanzas.

⁵⁴ Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. Chef Pastelero-Panadero [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: http://200.107.37.54/OFERTA/archivos/media/alimentacion_gastronomia_turismo/chef_pastelero_panadero.pdf

- Contraloría de los procesos, al interior de las organizaciones públicas o privadas.
- Altos cargos en las áreas financieras, de control y gestión en organizaciones públicas o privadas.⁵⁵

7.4.1.6 Gastos de Administración y Nomina

De acuerdo al cuadro 55, se puede observar que los gastos de nómina de la empresa se calcularon teniendo en cuenta todas las prestaciones legales y vigentes, lo cual dio como resultado que se generará un gasto mensual de \$6.992.324 pesos de la nómina que incluye las 6 personas que hacen parte del personal fijo de la empresa. Además de esto también se realizó una proyección para un año, la cual muestra que en un año el total de los gastos de nómina o los salarios que la empresa Real Cupcakes deberá pagarle a su personal es la suma total de \$83.907.886 pesos.

⁵⁵ Universidad de San Buenaventura de Cali. Programa de Contaduría Pública-Perfil Profesional Y Ocupacional [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: http://www.usbcali.edu.co/index.php?option=com_content&task=view&id=78&Itemid=88

Cuadro 55. Gastos de Nómina

ITEM	NOMBRE	SALARIO MES 01	SALARIO MES 02	SALARIO MES 03	SALARIO MES 04	SALARIO MES 05	SALARIO MES 06	SALARIO MES 07	SALARIO MES 08	SALARIO MES 09	SALARIO MES 10	SALARIO MES 11	SALARIO MES 12	TOTAL
1	Gerente General	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000
2	Mercadeo	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000
3	Chef Pastelero	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000
4	Asistente de Cocina	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	7.392.000
5	Asistente de Ventas	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	7.392.000
6	Conductor (Domicilio)	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	616.000	7.392.000
TOTAL SALARIOS		4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	4.648.000	55.776.000
AUXILIO DE TRANSPORTE		432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	432.000	5.184.000
VACACIONES		193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	193.822	2.325.859
CESANTIAS		423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	5.077.968
PRIMA DE SERVICIOS		423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	423.164	5.077.968
INTERESES DE CESANTINAS		4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	4.232	50.780
SENA		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR (4%)		185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	2.231.040
ICBF		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PENSION (PATRONO 12%)		557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	557.760	6.693.120
SALUD (PATRONO)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RIESGOS PROFESIONALES (0,522%)		24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	24.263	291.151
RODAMIENTO		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
TOTAL NOMINA		6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	6.992.324	83.907.886
DEDUCCIONES A CARGO DEL EMPLEADO														
PENSION (EMPLEADO) 4%		185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	2.231.040
SALUD (EMPLEADO) 4%		185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	185.920	2.231.040

Cuadro 56. Gastos de administración

GASTOS ADMINISTRATIVOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total Semestre 1	
Arrendamientos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	\$ 9.000.000	
Servicios Públicos	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	\$ 4.200.000	
Publicidad	6.248.000						\$ 6.248.000	
HONORARIOS	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	\$ 2.400.000	
SUB-TOTAL GASTOS REALIZADOS EN EFECTIVO	8.848.000	2.600.000	2.600.000	2.603.000	2.600.000	2.600.000	\$ 21.851.000	
Depreciación	486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	\$ 2.919.894	
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	9.334.649	3.086.649	3.086.649	3.089.649	3.086.649	3.086.649	\$ 24.770.894	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Semestre 2	Total Año
Arrendamientos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	\$ 9.000.000	18.000.000
Servicios Públicos	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	\$ 4.200.000	8.400.000
Publicidad	898.000	-	-	-	-	-	898.000	7.146.000
HONORARIOS	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	2.400.000	4.800.000
SUB-TOTAL GASTOS REALIZADOS EN EFECTIVO	3.498.000	2.600.000	2.603.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000	16.501.000	38.352.000
Depreciación	486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	2.919.894	5.839.789
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	3.984.649	3.086.649	3.089.649	3.086.649	3.086.649	3.086.649	19.420.894	44.191.789

Para los gastos de administración se debe tener en cuenta que en el primer mes, Real Cupcakes tendrá unos gastos de \$ 9.334.649 pesos para el primer mes, dentro de los cuales estarán incluidos gastos como arrendamiento, servicios públicos y publicidad, la publicidad se incluye en este primer mes ya que es de suma importancia hacer la inversión en marketing y publicidad para que al momento de la apertura el establecimiento pueda generar las ventas que se han proyectado anteriormente, de igual manera estos gastos se han proyectado a un año, donde se puede observar que la mayor cantidad de dinero se invertirá en el primer mes ya que para los meses siguientes los gastos mensuales serán de \$3.086.649 pesos respectivamente. Por último, como resultado final se observa que en su primer año de funcionamiento la empresa incurrirá en unos gastos administrativos totales de \$44.191.789 pesos.

7.4.1.7 Organismos de Apoyo. En cuanto a los organismos de apoyo, el proyecto de emprendimiento para la creación de empresa de Real Cupcakes se empezó a desarrollar con el programa de **CreActivate**, perteneciente a la caja de Compensación Comfandí, el cual busca el fomento a la creación de empresa y generación de empleo.

Luego de terminar el proceso con Comfandí, el modelo de negocio de Real Cupcakes se empieza a desarrollar y modificar, para tomarse como proyecto de grado por modalidad de Emprendimiento, en la **Escuela de Emprendedores, de la Universidad Autónoma de Occidente**.

Actualmente este modelo de negocio está participando en la convocatoria de **La Fundación Bavaria, Red De Emprendedores-Destapa Futuro**, la cual hace parte de los programas estratégicos en el Área de Responsabilidad Social diseñados para apoyar el desarrollo económico y fortalecimiento de la actividad empresarial en Colombia⁵⁶. Por medio de la cual se busca obtener el patrocinio para poder crear y llevar a la realidad, esta propuesta de modelo de negocio.

Además de estar participando en el concurso de emprendedores que realiza Bavaria, se participará también por medio de **FONDO EMPRENDER**, el cual es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por alumnos del SENA que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, alumnos o egresados de cursos del SENA en el programa jóvenes rurales y línea de formación de líderes del desarrollo, estudiantes que se encuentren cursando los dos (2) últimos semestres

⁵⁶ Fundación Bavaria-Emprendimiento. Red de Emprendedores [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.redemprendedoresbavaria.net/sobrelared/>

en un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994, personas que hayan concluido materias dentro de los últimos doce (12) meses, profesionales universitarios cuyo primer título haya sido obtenido durante los últimos 24 meses, estudiantes o egresados que se encuentren cursando especialización y/o maestría que hayan culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 12 meses⁵⁷. Como se puede observar el plan de empresa de Real Cupcakes cumple con todos los requisitos para poder participar en este fondo, adicionalmente dado que las emprendedoras están realizando un estudio complementario en uno de los programas del SENA se cuenta con una mayor probabilidad de recibir el acompañamiento y apoyo financiero.

Por último, la asociación con **Panadecol- Panaderos De Colombia** podrá respaldar la gestión de la empresa, ya que es una empresa de servicios de asesoría y consultoría especializada, que diseña permanentemente estrategias que permitan el desarrollo sostenible de la Industria Panificadora en Colombia, teniendo como eje para la planeación de las mismas fomentar e incrementar el consumo de pan en Colombia. Esta empresa puede ser un punto clave para que Real Cupcakes logre un reconocimiento y posicionamiento a nivel del valle y puede apoyar y acompañar en el desarrollo de la misma para que propenda por su competitividad en el sector.⁵⁸

Tomando en cuenta lo anterior, se puede observar que el objetivo principal del grupo de las emprendedoras, siempre ha sido hacer las cosas bien e indagar por todos los medios posibles aquellas entidades que las puedan apoyar para realización y creación de esta idea de negocio, para finalmente convertirlo en una realidad y poder demostrar que si se pueden lograr esas metas y objetivos con paciencia, esfuerzo, dedicación y perseverancia, demostrando así que las cosas que se hacen bien finalmente rinden sus frutos.

7.4.1.8 Constitución Empresa y Aspectos Legales. La Empresa Real Cupcakes será constituida bajo una Sociedad de Acciones Simplificadas S.A.S., de naturaleza comercial la cual será llamada Real Cupcakes S.A.S., que estará regida por las cláusulas contenidas en los estatutos, de la Ley 1258 de 2008 y en las disposiciones comerciales y legales de importancia.

⁵⁷ Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Fondo Emprender [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: http://www.fondoemprender.com/bancoconocimiento/f/fondo_emprender/fondo_emprender.asp

⁵⁸ PANADECOL-Panaderos de Colombia [en línea]. [consultado 14/09/2013]. Disponible en internet: www.panaderosdecolombia.com

Una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), es un vehículo jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial: Que puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes, que una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus accionistas y que cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.⁵⁹

Ventajas y beneficios:

- La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) le permite a los empresarios fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, de acuerdo con sus intereses. Esto les garantiza contar con unos estatutos flexibles que pueden ser adaptados a las condiciones y requerimientos especiales de cada empresario.
- En ese sentido, las empresas familiares y pequeñas cuentan ahora con una estructura societaria que pueden adaptar perfectamente a sus necesidades particulares.
- Como la Sociedad por Acciones Simplificada se puede crear por documento privado, constituir la empresa es más fácil y económico, ahorrándoles a los empresarios tiempo y dinero. El mismo razonamiento aplica para la reforma de estatutos durante el desarrollo de la actividad económica por parte de la empresa.⁶⁰
- Todas las personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades comerciales y civiles, ya sean extranjeras o nacionales; micros, pequeños, medianos o grandes empresarios, pueden constituirse formalmente mediante la figura de la SAS.⁶¹

Requisitos para constituir una S.A.S de conformidad con la ley 1258 de 2008

El artículo 5 de la ley 1258 de 2008 indica que el documento de constitución deberá contener por lo menos los siguientes requisitos:

⁵⁹ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Simplificadas. Sociedades por Acciones [en línea]. Pag.6. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: http://www.bancoldex.com/documentos/2180_Guia_SAS-web.pdf

⁶⁰ Ibíd. Pág.7.

⁶¹ Ibíd. Pág. 12.

- a. Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- b. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- c. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- d. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- e. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- f. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- g. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.⁶²

Normas y políticas de distribución de utilidades

Normas Políticas de Distribución de Utilidades. En el momento de la constitución se debe de llegar a acuerdos mutuos entre los socios que arrancaran siendo parte de la empresa estableciendo la representación legal, la distribución de las acciones y de las utilidades. Es así como se firma y se acuerda iniciar el capital autorizado de la sociedad en CIENTO MILLONES DE PESOS M/cte. (\$100'000.000,00), dividido en CUATROCIENTAS (100.000) acciones de valor nominal de MIL PESOS \$1.000,00 cada una. Como la sociedad establece arrancar con 2 socios la división del capital será de un 50% para la representante legal y gerente correspondiente a \$50.000.000 pesos y un 50% para la gerente de mercadeo que correspondiente a \$50.000.000, teniendo esto claro, se establece en la junta directiva que se debe hacer una retención de las utilidades por un tiempo mínimo de los primeros 3 años, dado que es el tiempo en que la empresa empieza a funcionar buscando una estabilidad, re-invirtiéndolo durante ese tiempo, así contribuir al crecimiento y fortalecimiento de la organización.

⁶²Cámara de Comercio de Cali. Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/sociedad-por-acciones-simplificada-sas>

Después del tiempo estipulado las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la Asamblea General de Accionistas o directamente por el representante. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas.

7.5 FINANCIERO

7.5.1 Principales Supuestos: El capital para el funcionamiento de la empresa se obtendrá por medio de 3 medios de captación de dineros, el primero es el aporte por parte de los socios en común, el cual sería el capital social de la empresa Real Cupcakes S.A.S, otro fondo de dinero a captar sería microcréditos por medio de bancos para poder invertir en el montaje del establecimiento y en maquinaria y equipos, y por último esta la participación de concursos para emprendedores como son Fondo Emprender, Destapa Futuro y CreActivate. Se utilizarán Tablas y fórmulas financieras que se acerquen a la realidad de la empresa proyectándolas de tal forma para que no haya errores ni que la empresa se salga del contexto. Los datos o supuestos que se utilizarán en las tablas financieras fueron investigados con anterioridad para poder hacer las proyecciones financieras, ya que estos valores son reales por el momento pueden cambiar o variar con el tiempo.

7.5.2 Sistemas de Financiamiento: Para poder iniciar con el negocio se necesita el capital de \$80.000.000 para cubrir los costos de inversión más los costos de financiamiento y para que la empresa pueda comenzar a operar. Este capital de inversión se obtendrá a través de tres modalidades, la inversión de las dos socias que es de \$20.000.000, microcrédito de largo plazo de \$30.000.000, y financiamiento por medio de concursos de entidades gubernamentales y privadas para conseguir financiamiento de \$30.000.000, de igual manera en los estados financieros se tomará como fuente de financiación un préstamo por \$60.000.000 aparte del capital social, dado que existe la posibilidad de que en los concursos se condone el capital prestado pero bajo unas condiciones que no cuentan con ninguna certeza.

7.5.3 Estados Financieros: La empresa Real Cupcakes a continuación mostrará en el cuadro, los costos de inversión el cual incluye alquiler de local, servicios públicos, montaje, maquinaria y equipo, utensilios y herramientas, muebles de oficina, bancos (plazos de pago tasa de interés) para un total de 62.916.227 pesos, \$6.992.324 pesos mensuales para pagar salarios, \$1.791.332 pesos para materia prima inicial y la otra parte de la inversión corresponde a un presupuesto de mercadeo de \$6.248.000 pesos. En total se requiere una inversión de \$77.947.883 pesos para iniciar las operaciones.

Por otra parte, Real Cupcakes presentará sus estados financieros con el fin de conocer la viabilidad y factibilidad de la creación de este nuevo concepto de negocio llamado Real Cupcakes. Se comenzará por el balance general representado los cuadros 59, 60 y 61 donde se proyectarán los activos, pasivos y capital que puede tener la empresa en el primer año y proyección en 5 años, posteriormente se presentará el estado de resultados en los cuadros 62 y 63 donde se reflejara su el negocio es factible lográndose sostener en el mercado o generando pérdidas para la empresa y por último se mostrará el flujo de caja en los cuadros 64 y 65 que representará la liquidez de Real Cupcakes, en este caso se expondrá el primer año mes a mes y la proyección a 5 años.

Cuadro 57. Inversión requerida por la empresa

INVERSION REQUERIDA	
Alquiler Local	\$ 1.500.000
Servicios Públicos	\$ 700.000
Montaje	\$ 30.000.000
Banco (Plazos de pago-Tasa de Interés	\$ 1.118.739
Gastos de constitución de la empresa	\$ 0
Maquinaria y equipo	\$ 28.397.888
Utensilios y herramientas	\$ 850.000
Muebles de oficina	\$ 349.600
salarios	\$ 6.992.324
Presupuesto de Marketing	\$ 6.248.000
Compra Materia Prima	\$ 1.791.332
Total	\$ 77.947.883

Cuadro 58. Depreciación maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO				
TIPO DE INVERSION	REQUERIMIENTO DE CREDITO			TOTALES
	VALOR COMERCIAL	Depreciación en meses	Depreciación en \$	
MAQUINARIA Y EQUIPO				
Horno Industrial	5.866.072	120	48.884	5.866.072
Estufa Industrial	1.585.836	120	13.215	1.585.836
Base para Estufa	365.400	120	3.045	365.400
Licuadaora Multifuncional	570.024	120	4.750	570.024
Malteadora	1.148.400	120	9.570	1.148.400
Batidora Industrial	1.761.228	120	14.677	1.761.228
Máquina de Café Espresso	5.328.252	120	44.402	5.328.252
Descalcificador	274.572	120	2.288	274.572
Granizadora 2 Tanques	4.218.804	120	35.157	4.218.804
Basculas o Grameras	281.800	120	2.348	281.800
Escaliladeros	883.500	120	7.363	883.500
Bandejas de Aluminio	570.000	120	4.750	570.000
Fuente de chocolate	220.000	120	1.833	220.000
Impresora Foto Torta	1.180.000	60	19.667	1.180.000
Refrigerador Industrial	4.144.000	120	34.533	4.144.000
TOTALES	28.397.888		246.482	28.397.888

7.5.3.1 Balance General: Aquí se encuentra la estructura y composición de los recursos financieros que maneja la empresa y la relación entre fuentes y usos de los mismos, en un punto de tiempo específico.

Cuadro 59. Consolidación proyección financiera del balance general

CONSOLIDACION PROYECCION FINANCIERA								
Cuentas	SALDOS INICIALES		MOVIMIENTO DEL AÑO		CIERRE PYG		SALDOS FINALES	
	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber
Disponible en Caja y Bancos	\$ 7.889.600		226.833.600	209.719.088			25.004.112	
Cuentas por Cobrar			97.214.400	86.896.800			10.317.600	
Inventarios	\$ 12.110.400		234.428.800	189.028.000			57.511.200	
Gastos Pagados por Anticipado								
Propiedad Planta y Equipo	\$ 0		28.397.888				28.397.888	
Compras							-	
Ventas				-	-			-
Gastos Generales			-			-	-	
Obligaciones Financieras		\$ 0		-				
Provision Impuesto de Renta			-			-		
Cuentas por P			228.218.000	194.428.800				(33.789.200)
Ventas				324.048.000	324.048.000			
Costo de Ventas			189.028.000			189.028.000		-
Impuestos por Pagar				-				-
Otros Pasivos								
Capital Social		\$ 20.000.000						20.000.000
Utilidades del ejercicio		\$ 0				135.020.000		135.020.000
TOTALES	20.000.000	20.000.000	1.004.120.688	1.004.120.688	324.048.000	324.048.000	121.230.800	121.230.800

Cuadro 60. Balance General proyectado en el primer año

BALANCE GENERAL PROYECTADO	
ACTIVO	
Disponible en Caja y Bancos	25.004.112
Cuentas por Cobrar	10.317.600
Inventarios	57.511.200
Gastos Pagados por Anticipado	
Propiedad Planta y Equipo	28.397.888
Diferidos	
TOTAL ACTIVO	121.230.800
PASIVO Y PATRIMONIO	
Obligaciones Financieras	
Cuentas por Pagar Proveedores	(33.789.200)
Cuentas por Pagar Proveedores	
Impuestos por Pagar	-
Capital Social	20.000.000
Utilidades del Ejercicio	135.020.000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	121.230.800

Cuadro 61. Balance general proyectado a 5 años

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
Disponible en Caja y Bancos	25.004.112	27.504.523	29.704.885	33.269.471	37.261.808
Cuentas por Cobrar	10.317.600	11.349.360	12.257.309	13.728.186	15.375.568
Inventarios	57.511.200	63.262.320	68.323.306	76.522.102	85.704.755
Gastos Pagados por Anticipado		-	-	-	-
Propiedad Planta y Equipo	28.397.888	31.237.677	33.736.691	37.785.094	42.319.305
Diferidos		-	-	-	-
TOTAL ACTIVO	121.230.800	133.353.880	144.022.190	161.304.853	180.661.436
					-
PASIVO Y PATRIMONIO		-	-	-	-
Obligaciones Financieras		-	-	-	-
Cuentas por Pagar Proveedores	(33.789.200)	(37.168.120)	(40.141.570)	(44.958.558)	(50.353.585)
Cuentas por Pagar Proveedores		-	-	-	-
Impuestos por Pagar	-	-	-	-	-
Capital Social	20.000.000	22.000.000	23.760.000	26.611.200	29.804.544
Utilidades del Ejercicio	135.020.000	148.522.000	160.403.760	179.652.211	201.210.477
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	121.230.800	133.353.880	144.022.190	161.304.853	180.661.436

Con la elaboración del balance general proyectado a 5 años se tuvo como objetivo, el cumplimiento de la premisa de legalidad, como tener una reserva legal; además de cumplir con la ecuación patrimonial, es decir, Total Pasivo + Total Patrimonio = Total Activo. En este caso, se evidencia que las anteriores premisas se cumplen ya que el total de activos de \$121.230.800 es igual al total de la suma del pasivo más el patrimonio y de esta misma forma se repite para los años posteriores.

7.5.3.2 Estado de Resultados: Permitirá visualizar todos los ingresos, gastos administrativos, costos y refleja si se obtuvieron pérdidas o ganancias, es decir el margen de utilidad para Real Cupcakes.

Cuadro 62. Estado de resultados mes a mes

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO									PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO							
	MES	MES	MES	MES	MES	MES	TOTAL	%	MES	MES	MES	MES	MES	MES	TOTAL	TOTAL
Concepto	1	2	3	4	5	6	SEMESTRE		7	8	9	10	11	12	SEMESTRE	AÑO
INGRESOS:																
Venta de Bienes	21.846.000	20.184.000	24.306.000	26.610.000	38.598.000	38.958.000	\$ 170.502.000		25.134.000	21.054.000	28.314.000	24.024.000	20.628.000	34.392.000	\$ 153.546.000	\$ 324.048.000
Venta de Servicios																
1. TOTAL INGRESOS	21.846.000	20.184.000	24.306.000	26.610.000	38.598.000	38.958.000	\$ 170.502.000		25.134.000	21.054.000	28.314.000	24.024.000	20.628.000	34.392.000	\$ 153.546.000	\$ 324.048.000
2. COSTOS DE VENTA:	12.743.500	11.774.000	14.178.500	15.522.500	22.515.500	22.725.500	\$ 99.459.500	58,3%	14.661.500	12.281.500	16.516.500	14.014.000	12.033.000	20.062.000	\$ 89.568.500	\$ 189.028.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS:																
Salarios y Prestaciones Sociales	1.878.684	1.878.684	1.878.684	1.878.684	1.878.684	1.878.684	\$ 11.272.104		1.878.684	1.878.684	1.878.684	1.878.684	1.878.684	1.878.684	\$ 11.272.104	\$ 22.544.208
Arrendamientos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	\$ 9.000.000		1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	\$ 9.000.000	\$ 18.000.000
Servicios Públicos	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	\$ 4.200.000		700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	\$ 4.200.000	\$ 8.400.000
Papelería y Fotocopias	-	-	-	3.000	-	-	\$ 3.000		-	-	3.000	-	-	-	\$ 3.000	6.000
Transporte Urbano	-	-	-	-	-	-	\$ -		-	-	-	-	-	-	\$ -	-
Implementos de Aseo y Cafetería	-	-	-	-	-	-	\$ -		-	-	-	-	-	-	\$ -	-
Publicidad	6.248.000						\$ 6.248.000		898.000	-	-	-	-	-	\$ 898.000	7.146.000
Gastos Preoperativos	-	-	-	-	-	-	\$ -		-	-	-	-	-	-	\$ -	-
Mantenimiento y Reparaciones	-	-	-	-	-	-	\$ -		-	-	-	-	-	-	\$ -	-
Servicio de Celular	-	-	-	-	-	-	\$ -		-	-	-	-	-	-	\$ -	-
Honorarios	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	\$ 2.400.000		400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	\$ 2.400.000	4.800.000
SUB-TOTAL GASTOS REALIZADOS EN EFECTIVO	10.726.684	4.478.684	4.478.684	4.481.684	4.478.684	4.478.684	\$ 33.123.104		5.376.684	4.478.684	4.481.684	4.478.684	4.478.684	4.478.684	27.773.104	60.896.208
Depreciación	486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	\$ 2.919.894		486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	486.649	2.919.894	5.839.789
							\$ -								-	-
3. TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	11.213.333	4.965.333	4.965.333	4.968.333	4.965.333	4.965.333	\$ 36.042.998		5.863.333	4.965.333	4.968.333	4.965.333	4.965.333	4.965.333	30.692.998	66.735.997
UTILIDAD (PERDIDA) NETA PRIMER SEMESTRE	(2.110.833)	3.444.667	5.162.167	6.119.167	11.117.167	11.267.167	\$ 34.999.502		4.609.167	3.807.167	6.829.167	5.044.667	3.629.667	9.364.667	\$ 33.284.502	\$ 68.284.003

Cuadro 63. Estado de resultados proyectado a 5 años

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS:					
Venta de Bienes	324.048.000	356.452.800	384.969.024	431.165.307	482.905.144
Venta de Servicios	-	-	-	-	-
1. TOTAL INGRESOS	324.048.000	356.452.800	384.969.024	431.165.307	482.905.144
2. COSTOS DE VENTA:	189.028.000	207.930.800	224.565.264	251.513.096	281.694.667
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	-	-	-	-	-
Salarios y Prestaciones Sociales	22.544.208	24.798.629	26.782.519	29.996.421	33.595.992
Arrendamientos	18.000.000	19.800.000	21.384.000	23.950.080	26.824.090
Servicios Públicos	8.400.000	9.240.000	9.979.200	11.176.704	12.517.908
Papelería y Fotocopias	6.000	6.600	7.128	7.983	8.941
Transporte Urbano	-	-	-	-	-
Implementos de Aseo y Cafetería	-	-	-	-	-
Publicidad	7.146.000	7.860.600	8.489.448	9.508.182	10.649.164
Gastos Preoperativos	-	-	-	-	-
Mantenimiento y Reparaciones	-	-	-	-	-
Servicio de Celular	-	-	-	-	-
HoNORARIOS	4.800.000	5.280.000	5.702.400	6.386.688	7.153.091
SUB-TOTAL GASTOS REALIZADOS EN EFECTIVO	60.896.208	66.985.829	72.344.695	81.026.059	90.749.186
Depreciación	5.839.789	6.423.768	6.937.669	7.770.189	8.702.612
3. TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	66.735.997	73.409.596	79.282.364	88.796.248	99.451.798
UTILIDAD (PERDIDA) NETA PRIMER SEMESTRE	68.284.003	75.112.404	81.121.396	90.855.963	101.758.679

En el estado de resultados se evidencia, que en el primer año se obtuvo una pérdida de \$2.110.833 pesos en el mes, lo cual es común para las empresas nuevas que apenas están iniciando su actividad y en el primer mes sus gastos superan a sus primeros ingresos, de ahí en adelante se comienza a observar un incremento en las utilidades mes a mes, lo que da un resultado positivo en el primer año obteniendo unas utilidades totales de \$68.284.003 pesos que es muy favorable para el negocio. También se observa que en el transcurso de los 5 años proyectados, no se evidencian perdidas y por el contrario se evidencian un incremento en las utilidades.

7.5.3.3 Flujo de Efectivo: Se podrán visualizar las entradas y salidas de efectivo, cuáles son sus comportamientos y los gastos representativos.

Cuadro 64. Flujo de efectivo mes a mes

5. FLUJOS DE EFECTIVO							
Detalle		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	
INGRESOS:							
Recaudo de Cartera		15.292.200	20.682.600	23.069.400	25.918.800	35.001.600	
TOTAL INGRESOS		15.292.200	20.682.600	23.069.400	25.918.800	35.001.600	
EGRESOS:							
Obligaciones Bancarias							
Pagos a Proveedores		-	12.110.400	14.583.600	15.966.000	23.158.800	
Gastos Generales		11.946.000	-	-	-	-	
Compras de Maquinaria y Equipos		28.397.888	-	-	-	-	
TOTAL EGRESOS		40.343.888	12.110.400	14.583.600	15.966.000	23.158.800	
FLUJO NETO DE EFECTIVO		(25.051.688)	8.572.200	8.485.800	9.952.800	11.842.800	
MAS: SALDO INICIAL DE EFECTIVO		0	(25.051.688)	(16.479.488)	(7.993.688)	1.959.112	
SALDO FINAL DE EFECTIVO		(25.051.688)	(16.479.488)	(7.993.688)	1.959.112	13.801.912	
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
38.850.000	29.281.200	22.278.000	26.136.000	25.311.000	21.646.800	30.262.800	313.730.400
38.850.000	29.281.200	22.278.000	26.136.000	25.311.000	21.646.800	30.262.800	313.730.400
23.374.800	15.080.400	12.632.400	16.988.400	14.414.400	12.376.800	20.635.200	181.321.200
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	28.397.888
23.374.800	15.080.400	12.632.400	16.988.400	14.414.400	12.376.800	20.635.200	209.719.088
15.475.200	14.200.800	9.645.600	9.147.600	10.896.600	9.270.000	9.627.600	104.011.312
13.801.912	29.277.112	43.477.912	53.123.512	62.271.112	73.167.712	82.437.712	0
29.277.112	43.477.912	53.123.512	62.271.112	73.167.712	82.437.712	92.065.312	104.011.312

Cuadro 65. Flujos de efectivo proyectado a 5 años

5. FLUJOS DE EFECTIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Detalle					
INGRESOS:					
Recaudo de Cartera	313.730.400	345.103.440	372.711.715	417.437.121	467.529.576
TOTAL INGRESOS	313.730.400	345.103.440	372.711.715	417.437.121	467.529.576
EGRESOS:					
Obligaciones Bancarias					
Pagos a Proveedores	181.321.200	199.453.320	215.409.586	241.258.736	270.209.784
Gastos Generales					
Compras de Maquinaria y Equipos	28.397.888	31.237.677	33.736.691	37.785.094	42.319.305
TOTAL EGRESOS	209.719.088	230.690.997	249.146.277	279.043.830	312.529.089
FLUJO NETO DE EFECTIVO	104.011.312	114.412.443	123.565.439	138.393.291	155.000.486
MAS: SALDO INICIAL DE EFECTIVO					
SALDO FINAL DE EFECTIVO	104.011.312	114.412.443	123.565.439	138.393.291	155.000.486

El flujo de efectivo de Real Cupcakes muestra los flujos de ingresos y egresos de la empresa, donde se puede visualizar que este indicador es muy positivo, ya que indica que año a año la empresa tendrá dinero para cumplir con sus obligaciones y por tanto tendrá muy buena liquidez.

Cuadro 66. PYG y Punto de equilibrio

ESTADO DE RESULTADOS POR EL PRIMER AÑO								
Cocepto	1er. Mes	%	1er. Semestre	%	2do. Semestre	%	Total Año	%
INGRESOS OPERACIONALES								
Total Ventas de Bienes y Servicios	21.846.000	100	170.502.000	100	153.546.000	100	324.048.000	100
MENOS: COSTOS DE VENTAS	12743500	58	99459500	58	89568500	58	189028000	58
UTILIDAD BRUTA	9.102.500	42	71.042.500	42	63.977.500	42	135.020.000	42
GASTOS OPERACIONALES	11.213.333	51	36.042.998	21	27.773.104	18	66.735.997	21
UTILIDAD OPERACIONAL	-2.110.833	-10	34.999.502	21	36.204.396	24	68.284.003	21
PROVISION IMPUESTO DE RENTA								
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	-2.110.833	-10	34.999.502	21	36.204.396	24	68.284.003	21
PUNTO DE EQUILIBRIO	26.911.999		86.503.196		66.655.450		160.166.392	

Debido a que Real Cupcakes tiene una variedad de productos, el punto de equilibrio se determinó en dinero. Esto va a indicar, cuánto dinero se debe alcanzar en ventas en el año para pagar las obligaciones. En el momento en que se venda menos de lo estimado en el cuadro por año, se estarían obteniendo pérdidas como en el caso del primer mes. Sin embargo, comparando los resultados del punto de equilibrio, con las ventas proyectadas, se evidencia un escenario favorable, pues si se cumplen las proyecciones, se estaría sobrepasando el punto de equilibrio año a año, obteniendo ganancias considerables.

Cuadro 67. Plan de amortización del préstamo a largo plazo.

PLAN DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO DE LARGO PLAZO

VR. PRESTAMO	60.000.000
INTERES E.A.	4,60%
IN.NOMINAL	4,51%
IN. PERIODO	0,38%
PLAZO (MESES)	60

PERIODO	ABONO CAPITAL	INTERESES	PAGO	SALDO
-	-	-	-	60.000.000
1	893.450	225.289	1.118.739	59.106.550
2	896.805	221.934	1.118.739	58.209.745
3	900.172	218.567	1.118.739	57.309.573
4	903.552	215.187	1.118.739	56.406.021
5	906.945	211.794	1.118.739	55.499.077
6	910.350	208.389	1.118.739	54.588.726
7	913.768	204.970	1.118.739	53.674.958
8	917.199	201.539	1.118.739	52.757.759
9	920.643	198.095	1.118.739	51.837.116
10	924.100	194.639	1.118.739	50.913.016
11	927.570	191.169	1.118.739	49.985.446
12	931.053	187.686	1.118.739	49.054.393
13	934.549	184.190	1.118.739	48.119.844
14	938.058	180.681	1.118.739	47.181.786
15	941.580	177.159	1.118.739	46.240.206
16	945.115	173.623	1.118.739	45.295.091
17	948.664	170.075	1.118.739	44.346.427
18	952.226	166.513	1.118.739	43.394.201
19	955.802	162.937	1.118.739	42.438.399
20	959.390	159.348	1.118.739	41.479.009
21	962.993	155.746	1.118.739	40.516.016
22	966.609	152.130	1.118.739	39.549.407
23	970.238	148.501	1.118.739	38.579.169
24	973.881	144.858	1.118.739	37.605.288
25	977.538	141.201	1.118.739	36.627.750

26	981.208	137.530	1.118.739	35.646.542
27	984.893	133.846	1.118.739	34.661.649
28	988.591	130.148	1.118.739	33.673.058
29	992.303	126.436	1.118.739	32.680.755
30	996.029	122.710	1.118.739	31.684.727
31	999.769	118.970	1.118.739	30.684.958
32	1.003.522	115.216	1.118.739	29.681.436
33	1.007.290	111.448	1.118.739	28.674.145
34	1.011.073	107.666	1.118.739	27.663.073
35	1.014.869	103.870	1.118.739	26.648.204
36	1.018.680	100.059	1.118.739	25.629.524
37	1.022.505	96.234	1.118.739	24.607.019
38	1.026.344	92.395	1.118.739	23.580.675
39	1.030.198	88.541	1.118.739	22.550.478
40	1.034.066	84.673	1.118.739	21.516.412
41	1.037.949	80.790	1.118.739	20.478.463
42	1.041.846	76.893	1.118.739	19.436.617
43	1.045.758	72.981	1.118.739	18.390.859
44	1.049.684	69.054	1.118.739	17.341.175
45	1.053.626	65.113	1.118.739	16.287.549
46	1.057.582	61.157	1.118.739	15.229.967
47	1.061.553	57.186	1.118.739	14.168.414
48	1.065.539	53.200	1.118.739	13.102.875
49	1.069.540	49.199	1.118.739	12.033.335
50	1.073.556	45.183	1.118.739	10.959.779
51	1.077.587	41.152	1.118.739	9.882.192
52	1.081.633	37.106	1.118.739	8.800.559
53	1.085.694	33.044	1.118.739	7.714.865
54	1.089.771	28.968	1.118.739	6.625.094
55	1.093.863	24.876	1.118.739	5.531.232
56	1.097.970	20.769	1.118.739	4.433.262
57	1.102.093	16.646	1.118.739	3.331.169
58	1.106.231	12.508	1.118.739	2.224.938
59	1.110.384	8.354	1.118.739	1.114.554
60	1.114.554	4.185	1.118.739	(0)

Cuadro 68. Proyección financiera para el primer año (parte 1)

1. VENTAS TOTALES					
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Ventas de Contado	15.292.200	14.128.800	17.014.200	18.627.000	27.018.600
Ventas a Crédito 30 días	6.553.800	6.055.200	7.291.800	7.983.000	11.579.400
TOTAL	21.846.000	20.184.000	24.306.000	26.610.000	38.598.000
2. RECAUDO DE CARTERA					
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Ventas de Contado	15.292.200	14.128.800	17.014.200	18.627.000	27.018.600
Ventas a Crédito 30 días	-	6.553.800	6.055.200	7.291.800	7.983.000
TOTAL	15.292.200	20.682.600	23.069.400	25.918.800	35.001.600
3. COMPRAS					
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Inventario Inicial	-	(633.100)	2.176.500	3.964.000	11.600.300
MAS: Costo de Ventas	12.743.500	11.774.000	14.178.500	15.522.500	22.515.500
MENOS: Inventario Final	(633.100)	2.176.500	3.964.000	11.600.300	12.459.600
TOTAL COMPRAS	12.110.400	14.583.600	15.966.000	23.158.800	23.374.800
4. PAGOS A PROVEEDORES					
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Pagos a Proveedores	0	12.110.400	14.583.600	15.966.000	23.158.800
5. FLUJOS DE EFECTIVO					
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
INGRESOS:					
Recaudo de Cartera	15.292.200	20.682.600	23.069.400	25.918.800	35.001.600
TOTAL INGRESOS	15.292.200	20.682.600	23.069.400	25.918.800	35.001.600
EGRESOS:					
Obligaciones Bancarias					
Pagos a Proveedores	-	12.110.400	14.583.600	15.966.000	23.158.800
Gastos Generales	11.946.000	-	-	-	-
Compras de Maquinaria y Equipos	28.397.888	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS	40.343.888	12.110.400	14.583.600	15.966.000	23.158.800
FLUJO NETO DE EFECTIVO	(25.051.688)	8.572.200	8.485.800	9.952.800	11.842.800
MAS: SALDO INICIAL DE EFECTIVO	0	(25.051.688)	(16.479.488)	(7.993.688)	1.959.112
SALDO FINAL DE EFECTIVO	(25.051.688)	(16.479.488)	(7.993.688)	1.959.112	13.801.912

60%

Cuadro 69. Proyección financiera para el primer año (parte 2)

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
27.270.600	17.593.800	14.737.800	19.819.800	16.816.800	14.439.600	24.074.400	226.833.600
11.687.400	7.540.200	6.316.200	8.494.200	7.207.200	6.188.400	10.317.600	97.214.400
38.958.000	25.134.000	21.054.000	28.314.000	24.024.000	20.628.000	34.392.000	324.048.000
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
27.270.600	17.593.800	14.737.800	19.819.800	16.816.800	14.439.600	24.074.400	226.833.600
11.579.400	11.687.400	7.540.200	6.316.200	8.494.200	7.207.200	6.188.400	86.896.800
38.850.000	29.281.200	22.278.000	26.136.000	25.311.000	21.646.800	30.262.800	313.730.400
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
12.459.600	4.814.500	2.785.400	7.492.300	5.390.200	3.753.000	12.355.200	0
22.725.500	14.661.500	12.281.500	16.516.500	14.014.000	12.033.000	20.062.000	189.028.000
4.814.500	2.785.400	7.492.300	5.390.200	3.753.000	12.355.200	5.400.800	5.400.800
15.080.400	12.632.400	16.988.400	14.414.400	12.376.800	20.635.200	13.107.600	194.428.800
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
23.374.800	15.080.400	12.632.400	16.988.400	14.414.400	12.376.800	20.635.200	181.321.200
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
38.850.000	29.281.200	22.278.000	26.136.000	25.311.000	21.646.800	30.262.800	313.730.400
38.850.000	29.281.200	22.278.000	26.136.000	25.311.000	21.646.800	30.262.800	313.730.400
23.374.800	15.080.400	12.632.400	16.988.400	14.414.400	12.376.800	20.635.200	181.321.200
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	28.397.888
23.374.800	15.080.400	12.632.400	16.988.400	14.414.400	12.376.800	20.635.200	209.719.088
15.475.200	14.200.800	9.645.600	9.147.600	10.896.600	9.270.000	9.627.600	104.011.312
13.801.912	29.277.112	43.477.912	53.123.512	62.271.112	73.167.712	82.437.712	0
29.277.112	43.477.912	53.123.512	62.271.112	73.167.712	82.437.712	92.065.312	104.011.312

7.5.4 Evaluación del Proyecto.

- ✓ **Tasa interna de retorno (TIR):** Tasa de descuento que representa el costo de oportunidad de una inversión es decir sobre ese cálculo se basa para tomar decisiones sobre inversión y que tan rentable es el negocio de acuerdo al valor del retorno de la inversión.
- ✓ **Valor neto actual (VNA):** Es un método que en términos de hoy pone los ingresos futuros y los egresos futuros, facilita la decisión del inversionista si debe realizarse el proyecto o no.

Cuadro 70. TIR Y VNA primer año

INVERSION INICIAL	(60.000.000)
MES 1	(25.051.688)
MES 2	(16.479.488)
MES 3	(7.993.688)
MES 4	1.959.112
MES 5	13.801.912
MES 6	29.277.112
MES 7	43.477.912
MES 8	53.123.512
MES 9	62.271.112
MES 10	73.167.712
MES 11	82.437.712
MES 12	92.065.312
TIR	18,26%
VNA	24.909.224

Real Cupcakes desea demostrar que la creación de esta empresa es viable, es por esto que calculando a través de las fórmulas de TIR y VNA se determinará si es factible o no el plan de empresa. Como se puede observar en el cuadro 70 la TIR y VNA para el primer año de funcionamiento, muestra un porcentaje muy positivo de rendimiento esperado en la recuperación de la inversión de 18,26% representado en un valor neto actual de \$24.909.224 pesos. Considerando en el cuadro 71 la proyección del flujo de efectivo en 5 años se podrá obtener una TIR de 182% y un VNA de \$315.682.257 pesos, lo que muestra que la creación de Real Cupcakes es muy viable y factible, ya que los primeros 5 años de funcionamiento la empresa ya habría recuperado la inversión además de generar

unas utilidades muy buenas para la empresa y por tanto, todo lo anterior es un buen indicio para continuar con el proyecto y ponerlo en marcha.

Cuadro 71. TIR Y VAN proyectado a 5 años

INVERSION	
INICIAL	(60.000.000)
AÑO 1	104.011.312
AÑO 2	114.412.443
AÑO 3	123.565.439
AÑO 4	138.393.291
AÑO 5	155.000.486
TIR	182%
VNA	315.682.257

7.6 IMPACTO DEL PROYECTO

7.6.1 Impacto Económico, Social, Ambiental. Real Cupcakes S.A.S pretende por medio de la presentación del anterior proyecto impactar de una manera positiva en la economía, no solo el mercado de los Cupcakes a nivel regional, sino también en el subsector de los productos de panadería y pastelería a nivel nacional, mostrando un incremento en la generación de empleo y el aumento en el nivel de ingresos de estas personas que les permita obtener una mejor calidad de vida. También se caracterizara por ser una empresa socialmente responsable, que se reconocerá por su actuación estricta de ética empresarial y de los negocios, así mismo, administrara los productos necesarios a la sociedad para la satisfacción de sus necesidades. Real Cupcakes no solo será el escenario para el desarrollo y crecimiento de una empresa, sino también el de sus colaboradores, contando así con un personal especializado, que se encuentre en constante capacitación que podrá formarse de manera integral y así mismo brindar bienestar a sus familias. Por último, se desarrollara una ardua labor en pro a la conservación y protección del medio ambiente, la cual constara del manejo adecuado de los residuos orgánicos que se generan a partir de los productos de pastelería y de un empaque que representa una alternativa sustentable ya que esta hecho de papel 100% de caña de azúcar totalmente libre de químicos blanqueadores, lo cual hace que sea más idóneo para el contacto con alimentos. Estos son unos de los factores que nos diferenciaran de la competencia, mostrando un mayor compromiso con nuestro planeta y la salud de nuestros clientes.

8. CONCLUSIONES

El subsector de panadería en Colombia es quizá el que en materia de Mypyme (micro, pequeñas y medianas empresas); más le aporta al país y ha registrado recientemente un aumento considerable tanto en las ventas como en el volumen de consumo. En esta industria existen muchas alternativas y oportunidades de mejoras en innovación de productos, procesos y satisfacción a los consumidores además dado el auge gastronómico que ha evolucionado durante los últimos años brindando así un escenario óptimo de oportunidades de crecimiento y desarrollo de la nueva tendencia de los Cupcakes que ha tenido una gran acogida en el país. Todo esto muestra que el sector de pastelería y panadería en Colombia ha venido creciendo lo que hace más viable la realización del plan de empresa. Adicional a esto en el análisis de la competencia se encontró que en la ciudad de Cali este mercado apenas lleva 3 años de incursión por lo cual solo tres empresas están legalmente constituidas y sus estrategias de mercadeo son muy similares, así mismo se puede resaltar que este plan de empresa se encuentra muy diferenciado y con un alto valor agregado para los consumidores, lo que brinda una gran oportunidad de penetración y posicionamiento en este nuevo mercado.

Llevar este concepto de negocio de Cupcakes a la realidad, trae grandes beneficios para el mercado objetivo, la población caleña y el país, ya que el objetivo es ofrecer una alternativa diferente en el consumo de los Cupcakes, donde existe una experiencia directa del cliente con el producto, al ser este el encargado de crear su propia obra de arte comestible para disfrutarlo o compartirlo con sus seres queridos. Esta empresa tendrá una responsabilidad social y medio ambiental que se reflejará en sus productos de alta calidad y la propuesta de otros sabores diferentes a los brindados por la competencia, que llevarán a que el cliente no se limite a consumir pasteles por temor a descuidar su salud, abarcando la línea de Cupcakes integrales y salados.

Por medio de la investigación se encontró que este modelo de negocio no se encuentra aún a nivel nacional ni internacional y gracias a la investigación de mercado realizada al mercado objetivo se halló que esta propuesta de negocio puede funcionar, ya que de acuerdo a la opinión de las consumidoras el 95% manifestó sí estar dispuesta a participar en el proceso de creación, resaltando que les parecería divertido y agradable, además de brindarles la oportunidad de utilizar su imaginación y crear cosas innovadoras, lo que lleva a interpretar que esta idea cuenta con una gran aceptación del segmento meta lo que brinda una alta probabilidad de que este sea un modelo de negocio muy exitoso.

Se determinó que para que la empresa pueda llevar su concepto de negocio a la realidad y poder comenzar a operar se requería de una inversión de Alquiler de local, servicios públicos, montaje, maquinaria y equipo, utensilios y herramientas, muebles de oficina, bancos (plazos de pago tasa de interés) para un total de 62.916.227 pesos, \$6.992.324 pesos mensuales para pagar salarios, \$1.791.332 pesos para materia prima inicial y la otra parte de la inversión corresponde a un presupuesto de mercadeo de \$6.248.000 pesos. En total se requiere una inversión de \$77.947.883 pesos para iniciar las operaciones.

Se decide que la empresa Real Cupcakes se constituya como S.A.S dada la facilidad y simplicidad de su constitución y los beneficios que ofrece el gobierno al crear esta sociedad.

Real Cupcakes es una empresa que impactará positiva y notablemente en el sector de pastelería y panadería y especialmente en la pastelería de Cupcakes si se cumplen las proyecciones establecidas en el módulo financiero, donde para poder iniciar con el negocio se necesita el capital de \$80.000.000 para cubrir los costos de inversión más los costos de financiamiento y para que la empresa pueda comenzar a operar. Con la elaboración del balance general proyectado se cumplió la ecuación patrimonial, es decir, Total Pasivo + Total Patrimonio = Total Activo, El estado de resultados evidencia solo una pérdida en el primer mes de haber iniciado las actividades por tanto la proyección anual muestra un resultado muy positivo debido a que no se evidencian pérdidas y por el contrario se evidencian un incremento en las utilidades. Por otro lado el flujo de efectivo de la empresa es un indicador muy positivo que muestra que año a año la empresa tendrá dinero para cumplir con sus obligaciones y por tanto tendrá muy buena liquidez. Por último, la TIR y VNA para el primer año de funcionamiento, muestra un porcentaje muy positivo de rendimiento esperado en la recuperación de la inversión de 18,26% representado en un valor neto actual de \$24.909.224 pesos y a 5 años una TIR de 182% y un VNA de \$315.682.257 pesos, que permite concluir que este plan de empresa es muy viable y factible y que en sus primeros 5 años de funcionamiento la empresa ya habría recuperado la inversión además de generar unas utilidades muy buenas. Todo esto lo vemos en el módulo financiero.

BIBLIOGRAFIA

BANCOLDEX. ¿Qué es una microempresa? [en línea]. [consultado: 23/09/2013]. Disponible en Internet: <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=112&conID=628>

BARRAGÁN GERENA, Jenny Paola y MORALES GAITAN, Lina Marcela. De Raca Mandaca Cupcakes [en línea]. Universidad EAN. Pág. 12. Bogotá D.C, 2012 [consultado 23/09/2013]. Disponible en internet: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/3304/1/MoralesLina2012.pdf>

BERNAL RODRÍGUEZ, Érica. FORERO PERILLA, María Paula. Trabajo de Grado SÜSS, Panadería Y Pastelería Gourmet [en línea]. Universidad EAN. Pág. 26. [consultado 05/04/2014]. Disponible en internet: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/3837/11/BernalErica2013.pdf>

Biblioteca Luis Ángel Arango del Banco de la Republica. Sectores Económicos [en línea]. [consultado 03/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo53.htm>

Cámara de Comercio de Bogotá. Conoce los pasos para crear empresa: Paso A Paso Del Proceso Empresarial Y Legal [en línea]. Bogotá D.C, 2009. Pág.6. [consultado: 20/09/2013]. Disponible en Internet: <http://www.empresario.com.co/recursos/be/portalninos/contenido/doc3conocelospasosparacrearempresa.pdf>

Cámara de Comercio de Cali. Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/sociedad-por-acciones-simplificada-sas>

Código De Practicas De Higiene Para Los Alimentos Precocinados Y Cocinados Utilizados En Los Servicios De Comidas Para Colectividades [en línea]. FAO y OMS, 2013. [consultado el 12/04/ 2014]. Disponible en internet: <http://www.ucm.es/data/cont/docs/483-2013-10-10-Comidas%20Preparadas.pdf>

Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Plan de Desarrollo Comuna 1 en línea . Santiago de Cali, 200 -2011. consultado 1 0 2013 . Disponible en internet: .cali.gov.co planeacion descargar.php id ile 3 0

El Club del Pan. Primer estudio nacional de panaderías (Colombia) [en línea]. [consultado 07/04/2014]. Disponible en internet: http://www.elclubdelpan.com/es/libro_maestro/primer-estudio-nacional-de-panader%C3%ADas-colombia

EL ESPECTADOR. Buscamos disminuir la informalidad del sector panificador [en línea]. [Consultado 05/04/2014]. Disponible en Internet: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/movida-del-sector-panificador-colombia-articulo-444807>

El nuevo marketing 3.0 visto por Kotler desde sus 10 principios [en línea]. Pág. 2. [Consultado: 23/09/2013]. Disponible en Internet: http://www.cosaslibres.com/leer-online/?title=El+nuevo+marketing+3.0-Visto+por+Kotler+a+trav%C3%A9s+de+sus+10+...&doc=http%3A%2F%2Fwww.dre-learning.com%2Fdownload%2Fcursos%2F10principios_nuevod_kotler.pdf

Fundación Bavaria-Emprendimiento. Red de Emprendedores [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: <http://www.redemprendedoresbavaria.net/sobrelared/>

JIMENEZ VILLAGRA, Jaime. MARTÍNEZ O., Juan Sebastián. BELTRAN ALDANA, Jeannette. Asamblea general de afiliados, informe de labores [En línea]. ANDI CAMARA FEDEMOL. Bogotá D.C, 2012. [consultado 05/04/2014]. Disponible en internet: www.andi.com.co

LEHMANN Donald. WINER Russell. Administración del Producto. Canales directos frente a indirectos. 4 ed. México: editorial Mc Graw Hill, 2007.pag.391. ISBN-10: 970-10-6248-5

Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación [en línea]. pag.58. 3 Ed. [consultado 07/04/2014]. Disponible en internet: http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD OsloManual05_spa.pdf

MARTINEZ, Paola. Informe de panificación. Panificación el negocio de cada día [en línea]. 17 ed. Pág. 1. Bogotá D.C, 2006. [consultado 05/04/2014]. Disponible en internet: http://www.catering.com.co/ediciones_catering/edicion17/informe_negocionuestro.pdf

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Informe Industria enero 2013 [en línea]. Pág. 3. [consultado 03/04/2014] Disponible en internet: www.mincit.gov.co/descargar.php?id=65998

PANADECOL-Panaderos de Colombia [en línea]. [consultado 14/09/2013]. Disponible en internet: www.panaderosdecolombia.com

PROEXPORT COLOMBIA. Tendencias y oportunidades comerciales del sector de panadería y molinería en el contexto internacional [en línea]. Pag.7. [Consultado 05/04/2014]. Disponible en Internet: http://www.fenalcoantioquia.com/res/itemsTexto/recursos/ppt_final_mar_2013_fenalco_proexport.pdf

Revista Horneando. Optimo pronóstico para el sector panificador colombiano [en línea]. [Consultado 08/04/2014]. Disponible en internet: <http://revistahorneando.com/actualidad-h/item/tendencias-para-el-2013>

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Fondo Emprender [en línea]. [consultado 10/04/2014]. Disponible en internet: http://www.fondoemprender.com/bancoconocimiento/f/fondo_emprender/fondo_emprender.asp

SUAREZ MORALES, Lina María. Trabajo De Grado-Proyecto De Investigación, Marketing Sensorial Y Sus Tendencias [en línea]. Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA). Pág. 10 [consultado: 20/09/2013]. Disponible en Internet: <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/439/3/TG00665.pdf>

Tendencias que guían el consumo de pastelería en Colombia [en línea]. [consultado 03/09/2013]. Disponible en internet: www.team.com.co
ZEITHAML A. Valerie. BITNER Mary Jo. GREMIER Dwayne D. Marketing de Servicios. 5 ed. México: editorial Mc Graw Hill, 2006.pag. 709.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

Soy estudiante de Mercadeo y Negocios Internacionales de la Universidad Autónoma de Occidente, estoy realizando esta encuesta con el fin de conocer su conocimiento y comportamiento de compra de los productos de pastelería en especial los Cupcakes.



Nombre Completo _____

Fecha de Nacimiento (dd/mm/aaa) Edad _____

Email _____

1. ¿Consume productos de pastelería?
SI _____ NO _____
2. ¿Conoce usted los pastelitos llamados “Cupcakes” o “Muffins”
SI _____ NO _____ (pase a la pregunta 4)
3. ¿Ha consumido estos pasteles alguna vez?
SI _____ NO _____
En caso de que NO, porque _____
4. Marque con una X ¿Con que frecuencia consume usted un Cupcake o producto de pastelería?
____ Semanal
____ Quincenal
____ Mensual
____ Trimestral
____ Semestral
____ Anual
____ Nunca
5. Marque con una X ¿Por qué medio o lugar conoció los Cupcakes?
____ Panaderías y pastelerías
____ Internet
____ Revistas
____ Amigo o Familiar
____ Un obsequio
____ Fiestas
6. ¿Qué Cupcakes o productos de pastelería y panadería prefiere? (marque 1 o más opciones)
a) _____ Dulces b) _____ Salados c) _____ Integrales

7. ¿Qué sabores le gustaría que tuviera un Cupcake o Pastel? (marque 1 o más opciones según su preferencia)

DULCES		SALADOS		INTEGRALES	
vainilla		Tocineta		Manzana y Nueces	
chocolate		Pollo con verduras		Zanahoria	
naranja		Jamón y queso		Yogurt y Frambuesas	
banano		Pollo con champiñones		Cereales y Pasas	
fresa		Cordero		Vegano de Cacao y Coco	
chicle				Pera	

8. Enumere de 1 a 7 su decoración preferida. Siendo 1 el más importante y 7 el de menor importancia.

- ☐ Cremas pasteleras
☐ Pastillaje
☐ Crema Chantilly
☐ Cobertura de Chocolate
☐ Foto pastel
☐ Grajeas (chispitas de colores, gomas, frutos secos etc)
☐ Figuras Comestibles

9. En el siguiente cuadro indique el grado de importancia que para usted representa cada uno de los siguientes enunciados:

	Nada Importante	Poco Importante	Indiferente	Importante	Muy importante
Un empaque biodegradable que sea amigable con el medio ambiente					
Un establecimiento agradable donde también pueda entretenerme					
Un lugar donde brinden una variedad de bebidas como café, jugos naturales y malteados					
Un lugar donde yo mismo puedo personalizar mis Cupcakes o pastel de acuerdo a mis gustos y preferencias					
Una pastelería donde pueda celebrar ocasiones especiales o eventos					

10. ¿Qué precio estaría dispuesta a pagar por un Cupcake o pastel?

- ☐ Entre \$3.000 y \$4.500
☐ Entre \$5.000 y \$6000
☐ Más de \$6000

11. Estarías dispuesta a ir a una pastelería especializada donde puedas crear y diseñar tu propio cupcake desde escoger el sabor del pastel hasta decorarlo tú misma con toda tu creatividad, además de poder compartir en un espacio agradable con tus seres queridos.

SI___ NO___

Si responde NO ¿por qué? _____

12. ¿Qué medios de Pago prefiere?

___Efectivo

___Tarjetas de crédito o debito

13. Que role desempeña usted

___Estudiante de secundaria

___Estudiante Universitaria

___Empleada

___Ama de casa

14. Marque con una X su estrato Socioeconómico

1___ 2___ 3___ 4___ 5___ 6___

Gracias por realizar la encuesta que tenga un buen día

Anexo B. Costos de cada Cupcake

ESTUDIO DE COSTOS VARIABLES							
BASE CUPCAKE VAINILLA							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.632
Materias primas	Unidad de Compra		Precio de Compra	Cantidad Usada		Costo de Materiales	Participación
Mantequilla	Gramos	500	\$ 5.600	240	gr	\$ 2.688	69,9%
Harina	Gramos	500	\$ 1.100	120	gr	\$ 264	6,9%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	3	unid	\$ 570	14,8%
Azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	120	gr	\$ 190	4,9%
Polvo Royal	gramos	80	\$ 2.500	1	gr	\$ 31	0,8%
Esencia de Vainilla	Centimetro cub.	60	\$ 1.500	4	cm3	\$ 100	2,6%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 3.843	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 384
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE NARANJA							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.481
mantequilla	Gramos	500	\$ 5.600	110	gr	\$ 1.232	43,9%
azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	225	gr	\$ 356	12,7%
huevos	Panal	15	\$ 2.850	2	uni	\$ 380	13,5%
harina	Gramos	500	\$ 1.100	150	gr	\$ 330	11,8%
leche	Mililitros	6600	\$ 10.800	90	ml	\$ 147	5,3%
Naranja	Unidades	3	\$ 800	1	uni	\$ 267	9,5%
Polvo Royal	gramos	80	\$ 2.500	3	gr	\$ 94	3,3%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 2.805	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 234
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE FRESA							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.788
Mantequilla	Gramos	500	\$ 5.600	250	gr	\$ 2.800	51,7%
Azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	300	gr	\$ 474	8,8%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	3	unid.	\$ 570	10,5%
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	350	gr	\$ 840	15,5%
Fresa Natural	Gramos	500	\$ 2.500	100	gr	\$ 500	9,2%
Leche	mililitros	6600	\$ 10.800	40	ml	\$ 65	1,2%
Polvo Royal	gramos	80	\$ 2.500	2	gr	\$ 63	1,2%
Esencia Vainilla	Centimetro cubi	60	\$ 1.500	4	cm3	\$ 100	1,8%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 5.412	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 541
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE BANANO							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.837
Mantequilla sin sal	Gramos	500	\$ 5.400	115	gr	\$ 1.242	21,1%
Azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	170	gr	\$ 269	4,6%
Harina	Gramos	500	\$ 1.100	230	gr	\$ 506	8,6%
Polvo Royal	Gramos	80	\$ 2.500	1	gr	\$ 31	0,5%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	2	unid.	\$ 380	6,4%
Banano	Unidad	6	\$ 1.100	2	unid.	\$ 367	6,2%
Esencia Vainilla	centimetro cubi	60	\$ 1.500	4	cm3	\$ 100	1,7%
Nueces	Libra	1	\$ 12.000	0,25	lb	\$ 3.000	50,9%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 5.895	100,0%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 589
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	1247,3

BASE CUPCAKE TOCINETA							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.481
Tocino	Gramos	250	\$ 4.500	200	gr	\$ 3.600	128,3%
Leche	Mililitros	6600	\$ 10.800	200	ml	\$ 327	11,7%
Cebolla	gramos	500	\$ 770	10	gr	\$ 15	0,5%
Huevo	Panal	15	\$ 2.850	1	uni	\$ 190	6,8%
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	225	gr	\$ 540	19,3%
Miel de Maple	Mililitros	500	\$ 9.950	50	ml	\$ 995	35,5%
Polvo Royal	Gramos	80	\$ 2.500	1	gr	\$ 31	1,1%
Queso Parmesano	Gramos	250	\$ 10.800	150	gr	\$ 6.480	231,0%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 2.805	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)						\$ 234	
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE CHICLE							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.632
Mantequilla	Gramos	500	\$ 5.600	115	gr	\$ 1.288	33,5%
Azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	200	gr	\$ 316	8,2%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	3	uni	\$ 570	14,8%
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	200	gr	\$ 480	12,5%
Polvo Royal	Gramos	80	\$ 2.500	1,05		\$ 33	0,9%
Leche	Mililitros	6600	\$ 10.800	120	ml	\$ 196	5,1%
Esencia de Chicle	centimetros cubicos	60	\$ 1.500	1	cm3	\$ 25	0,7%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 3.843	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)						\$ 384	
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE JAMON Y QUESO							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.837
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	200	gr	\$ 480	8,1%
Polvo Royal	Gramos	80	\$ 2.500	2	gr	\$ 63	1,1%
Aceite	Centimetros cubicos	3000	\$ 17.000	100		\$ 567	9,6%
Leche	Mililitros	6600	\$ 10.800	200	ml	\$ 327	5,6%
Jamon	Gramos	400	\$ 5.900	175	gr	\$ 2.581	43,8%
Queso rayado	Gramos	500	\$ 7.490	150	gr	\$ 2.247	38,1%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	2	uni	\$ 380	6,4%
Pimienta Blanca	Gramos	40	\$ 7.200	1	gr	\$ 180	3,1%
Sal	Gramos	3000	\$ 2.600	1	gr	\$ 1	0,0%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 5.895	115,8%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 589
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	1247,3
BASE CUPCAKE POLLO CON VERDURAS							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.612
Cebolla	Gramos	500	\$ 770	1	gr	\$ 2	0,0%
Pechuga de pollo	Gramos	500	\$ 3.600	150	gr	\$ 1.080	29,6%
Tomate	Gramos	500	\$ 990	6		\$ 12	0,3%
Aceite	Centrimetros cubicos	3000	\$ 17.000	80	ml	\$ 453	12,4%
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	250	gr	\$ 600	16,4%
Huevo	Panal	15	\$ 2.850	1	uni	\$ 190	5,2%
Champifion es	Gramos	250	\$ 4.380	20	gr	\$ 350	9,6%
Yogurt	Gramos	1000	\$ 5.100	150	gr	\$ 765	21,0%
Pimenton dulce	gramos	500	\$ 990	0,5	gr	\$ 1	0,0%
Polvo Royal	Gramos	80	\$ 2.500	2	gr	\$ 63	1,7%
Bicarbon.	Gramos	500	\$ 3.900	2	gr	\$ 16	0,4%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 3.648	100,0%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 365
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	70%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	12%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE MANZANA Y NUECES							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.788
Mantequilla	Gramos	500	\$ 5.600	125	gr	\$ 1.400	25,9%
Azucar morena	Gramos	2500	\$ 3.950	100	gr	\$ 158	2,9%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	2	unid.	\$ 380	7,0%
Manzana	Gramos	1000	\$ 4.400	100	gr	\$ 440	8,1%
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	125	gr	\$ 300	5,5%
Nueces Picadas	Gramos	500	\$ 12.000	50	gr	\$ 1.200	22,2%
Polvo Royal	Gramos	80	\$ 2.500	7	gr	\$ 219	4,0%
Limon	Gramos	1000	\$ 2.100	12	gr	\$ 25	0,5%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 5.412	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 541
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE ZANAHORIA							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.632
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	150	gr	\$ 360	9,4%
Azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	150	gr	\$ 237	6,2%
Aceite	Centimetros Cubicos	3000	\$ 17.000	150		\$ 850	22,1%
Nueces	Gramos	500	\$ 12.000	50	gr	\$ 1.200	31,2%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	2	uni	\$ 380	9,9%
Zanahoria	Gramos	500	\$ 490	200	gr	\$ 196	5,1%
Esencia Vainilla	Centimetros Cubicos	60	\$ 1.500	0,5		\$ 13	0,3%
Levadura en Polvo	Gramos	80	\$ 2.500	1	gr	\$ 31	0,8%
Canela Molida	Gramos	500	\$ 28.000	1	gr	\$ 56	1,5%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 3.843	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 384
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE CEREALES Y PASAS							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.612
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	150	gr	\$ 360	9,9%
Harina integral	Gramos	500	\$ 1.900	75	gr	\$ 285	7,8%
Cereales tostados	Gramos	400	\$ 8.000	175	gr	\$ 3.500	96,0%
Azucar Morena	Gramos	2500	\$ 3.950	115	gr	\$ 182	5,0%
Pasas	Gramos	500	\$ 3.500	85	gr	\$ 595	16,3%
Leche	Mililitros	6600	\$ 10.800	250	ml	\$ 409	11,2%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	2	uni	\$ 380	10,4%
Mantequilla	Gramos	500	\$ 5.600	100	gr	\$ 1.120	30,7%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 3.648	100,0%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 365
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	70%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	12%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE VEGANO CACAO Y COCO							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.837
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	120	gr	\$ 288	4,9%
Polvo royal	Gramos	80	\$ 2.500	1,05		\$ 33	0,6%
Manzana	Gramos	1000	\$ 4.400	80	ml	\$ 352	6,0%
Azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	150	gr	\$ 237	4,0%
Aceite de girasol	Centimetros cubicos	3000	\$ 17.000	40	ml	\$ 227	3,8%
esencia vainilla	Centimetros cubicos	60	\$ 1.500	1		\$ 25	0,4%
Leche de coco	Mililitros	250	\$ 1.820	120	ml	\$ 874	14,8%
Cacao en polvo	Gramos	250	\$ 4.500	3	gr	\$ 54	0,9%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 5.895	35,4%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 589
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	70%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	12%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE YOGURT Y FRAMBUESA							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.481
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	200	gr	\$ 480	17,1%
azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	120	gr	\$ 190	6,8%
Mantequilla	Gramos	500	\$ 5.600	100	gr	\$ 1.120	39,9%
Yogurt	Gramos	1000	\$ 5.100	150	gr	\$ 765	27,3%
Leche	Millilitros	6600	\$ 10.800	450	ml	\$ 736	26,3%
Huevos	Panal	15	\$ 2.850	2	uni	\$ 380	13,5%
Polvo royal	Gramos	80	\$ 2.500	2	gr	\$ 63	2,2%
Mermelada frambuesa	Gramos	450	\$ 3.300	20	gr	\$ 147	5,2%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 2.805	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)						\$ 234	
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	69,8%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	11,7%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18,5%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

BASE CUPCAKE PERA							
Unidad de costeo (UC): Paquete						10	unidades
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						Costo Unitario	\$ 1.788
Harina	Gramos	500	\$ 1.200	167	gr	\$ 401	7,4%
Pera	Gramos	500	\$ 2.060	133	gr	\$ 548	10,1%
Limon	Gramos	1000	\$ 2.100	12	gr	\$ 25	0,5%
Polvo Royal	Gramos	80	\$ 2.500	5	gr	\$ 156	2,9%
Bicarbonato	Gramos	500	\$ 3.900	2	gr	\$ 16	0,3%
Aceite girasol	centimetros cubicos	3000	\$ 17.000	47	ml	\$ 266	4,9%
Huevo	Panal	15	\$ 2.850	1	uni	\$ 190	3,5%
Azucar	Gramos	2500	\$ 3.950	100	gr	\$ 158	2,9%
Yogurt Natural	Gramos	1000	\$ 5.100	150	gr	\$ 765	14,1%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 5.412	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)						\$ 541	
Empaque	Unidades	2000	\$ 871	10	Unid	\$ 8.710	70%
Servicios Publicos	Hora		\$ 1.458	1		\$ 1.458	12%
Mano de Obra Ind.	Hora		\$ 2.305	1		\$ 2.305	18%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 12.473	100%
CIFv Unitario (CIFv / Q)				Cantidad		10	\$ 1.247

COSTOS DE INSUMOS DISPONIBLES EN DECORACIÓN			
Insumos Para Decoraciones	Costo	cantidad	
Leche condensada	\$ 131.572	25.5 Kilogramos	
Fondant	\$ 13.500	1 kilogramo	
Grajeas	\$ 336.900	7 kilos de Distintas Grajeas	
Frutas secas mani, almendras, nueces,	\$ 23.650	Mani 220 gr , Almendras 100 gr , nueces	
frutas frescas fresas	\$ 5.350	500 gr	
carnes frias troceadas Jamon casero,	\$ 12.450	jamon casero 400 gr y jamon pollo 250gr	
quesos Parmesano, mozzarella y crema	\$ 78.930	mozzarella 1000 gr, parmesano 500 gr,	
chips de chocolates	\$ 5.000	500 gr	
sprinkles	\$ 178.800	92 gr, 12 colores y figuras diferentes	
coberturas chocolate	\$ 63.895	5000 gr	
Dulces y golosinas gomitas y moras	\$ 17.840	moritas 250 gr, pote de gomitas ranas 100	
yogures natural, melocoton, fresa	\$ 25.020	natural light 1000 gr, melocoton 1000 gr,	
hierbas frescas cilantro albahaca	\$ 3.473	cilantro 1.26 kg , paquete albahaca	
aceitunas	\$ 3.630	250 gr	
Cerezas	\$ 8.550	500 gr	
Duraznos	\$ 5.820	820 gr	
Total insumos decoración	\$ 914.380		